



Titulación:

INGENIERÍA INDUSTRIAL

Alumno:

EDUARDO FUENTES PAREJO

Título PFC:

PROYECTO EMPRESARIAL PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN
SUPERMERCADO DE PRODUCTOS BASADOS EN LOS BENEFICIOS
TERAPÉUTICOS DE LA DIETA MEDITERRÁNEA

Director del PFC:

XAVIER RESA NAVARRO

Convocatoria de entrega del PFC:

ENERO 2014

Contenido de este volumen: **-MEMORIA-**



Índice

1. Introducción.	10
2. Definición de negocio.	11
2.1. El Servicio.	11
2.2. La empresa.	12
2.2.1. Actividades primarias.	13
2.2.2. Actividades secundarias.	14
2.3. Equipo emprendedor.	15
3. Análisis del mercado	16
3.1. Análisis del sector	16
3.2. Análisis del microentorno	17
3.2.1. El Target.	17
3.2.2. Localización.	18
3.2.3. Necesidad del producto.	18
3.2.4. Estudio de la competencia.	18
3.2.5. Ventajas del producto verso el de la competencia.	23
3.2.6. Objetivos y previsiones de venta	23
3.3. Estudio del macroentorno.	25
3.3.1. Economía.	25
3.3.2. Sociodemografía.	25
3.3.3. Cultura.	26
3.3.4. Político-legal.	27
3.3.5. Tecnología.	28
3.3.6. Estudio de mercado.	28
3.4. Matriz FODA	30
3.5. Conclusiones del análisis.	31
4. Plan de Marketing.	32
4.1. Política de producto.	32
4.1.1. Atributos físicos.	32
4.1.2. Atributos psicológicos.	33
4.2. Política de precios.	37
4.2.1. Consideraciones iniciales.	38
4.2.2. Objetivos.	38
4.2.3. Estimación de la demanda.	39



4.2.4. Entorno.....	41
4.2.5. Resultado del estudio de mercado.....	41
4.2.6. Descuentos.	42
4.2.7. Errores a evitar con el precio.	42
4.3. Política de comunicación.....	43
4.3.1. Consideraciones iniciales.	43
4.3.2. Promoción.	43
4.3.3. Publicidad.....	48
4.3.4. Relaciones Públicas.	52
4.3.5. Merchandising.	54
4.4. Política de distribución.	57
4.4.1. Objetivos.	58
4.4.2. Tipos de canales de distribución.....	58
4.4.3. Elección del canal de distribución.....	59
4.5. La presencia de internet.....	59
4.5.1. Página web.....	59
4.5.2. Presencia en otras páginas.	62
5. Plan de operaciones.	63
5.1. Localización de la empresa.....	63
5.1.1. Consideraciones.....	63
5.1.2. Tipos de ubicación.....	64
5.1.3. Elección adoptada.	65
5.2. Infraestructura.....	65
5.2.1. Local.....	65
5.2.2. Maquinaria.....	66
5.2.3. Equipos informáticos.	67
5.3. Proceso de producción.	68
5.3.1. Elección de productos.	68
5.3.2. Cosecha.	68
5.3.3. Transporte.	68
5.4. Gestión de existencias.	69
5.4.1. Función de las existencias.....	69
5.4.2. Clasificación de las existencias.	70
5.4.3. Costes asociados a la gestión de existencias.	72

5.4.4. Modelo básico de inventario. Cantidad de orden fija y punto de nueva orden.	73
5.4.5. Cálculo y minimización del coste.	74
5.4.6. Problemas de almacenamiento. Clasificación ABC.	76
5.4.7. Aplicación del modelo de clasificación ABC.....	77
5.5. Estrategia operativa de internet.....	77
5.5.1. Objetivos.	77
5.5.2. Características de su tecnología.....	78
5.5.3. Digitalización de procesos.	79
5.6. Proveedores.....	79
5.6.1. Consideraciones básicas.....	80
5.6.2. Empresas proveedoras.....	80
6. Plan de organización y Recursos Humanos.	83
6.1. Organigrama.	83
6.2. Descripción de las funciones.....	83
6.3. Toma de decisiones.	84
6.3.1. Adquisición de alimentos.	85
6.3.2. Publicidad y ventas.....	85
6.3.3. Nutrición.	85
6.4. Plantilla.	86
6.4.1. Plantilla inicial.	86
6.4.2. Plantilla en evolución futura.	87
6.5. Gestión de los Recursos Humanos.	88
6.5.1. Planificación de personal.....	88
6.6. Asesores externos.	91
6.6.1. Publicidad.....	92
7. Plan económico y financiero.....	92
7.1. Fondos.....	93
7.1.1. Patrocinio.	93
7.2. Gastos de proyecto.	95
7.2.1. Costes fijos.....	95
7.2.2. Costes variables.	95
7.2.3. Coste total.	96
7.3. Inmovilizado inmaterial.....	96

7.4.	Inmovilizado material.	97
7.5.	Inmovilizado financiero.....	98
7.6.	Circulante.....	98
7.7.	Política salarial y seguros.....	98
7.7.1.	Sueldos.	98
7.7.2.	Seguros de riesgos laborales.	99
7.7.3.	Seguro de vehículos.....	100
7.7.4.	Seguro de supermercado.	100
7.7.5.	Seguro de local.....	101
7.7.6.	Alarma.....	101
7.7.7.	Costes totales.....	101
7.8.	Amortización	102
7.9.	Resumen gastos.	103
7.10.	Préstamo.	103
7.11.	Ventas.....	103
7.12.	Cuenta de explotación.	104
7.12.1.	Costes.	104
7.12.2.	Ingresos.....	104
7.12.3.	Resultado.	105
7.13.	Cálculo del VAN y de la TIR.....	106
8.	Aspectos jurídicos, legales y fiscales.	107
8.1.	Forma jurídica.	107
8.2.	Protección.....	108
8.2.1.	Marca.	108
8.2.2.	Estudios científicos.....	108
8.2.3.	Dominios de internet.....	109
8.3.	Trámites de apertura.....	109
8.3.1.	Registro de ficheros de carácter personal.....	109
8.3.2.	Alta en el Censo de empresarios.....	109
8.3.3.	Impuesto sobre Actividades Económicas.....	110
8.3.4.	Licencia de actividad.	110
8.3.5.	Comunicación de apertura del centro de trabajo.....	110
8.3.6.	Adquisición y legalización del libro de Visitas.	110
8.3.7.	Inscripción en el Registro de la Propiedad Inmobiliaria.....	111



8.3.8. Alta de los contratos de trabajo.	111
8.3.9. Afiliación y número de la Seguridad Social.	111
8.3.10. Inscripción de la empresa.	111
8.3.11. Registro de Establecimientos alimentarios.	112
9. Plan de contingencias.	112
9.1. Condicionantes de microentorno.	112
9.1.1. Empresa.	113
9.1.2. Competencia.	113
9.1.3. Target.	114
9.1.4. Canales de distribución.	115
9.2. Condicionantes del macroentorno.	116
9.2.1. Tecnología.	116
9.2.2. Economía.	116
9.2.3. Aspectos político-legales.	117
9.2.4. Cultura.	118
9.2.5. Sociodemografía.	118
10. Resumen ejecutivo y conclusiones.	119
10.1. El negocio.	119
10.2. Marketing.	120
10.3. Composición de MediCorp.	120
10.4. Economía.	121
11. Memorándum.	122
11.1. Introducción.	122
11.2. Definición de negocio.	122
11.3. Análisis del mercado.	122
11.4. Plan de marketing.	123
11.5. Plan de operaciones.	123
11.6. Plan de organización y Recursos Humanos.	123
11.7. Plan económico y financiero.	123
11.8. Aspectos jurídicos, legales y fiscales.	124
11.9. Plan de contingencias.	124
11.10. Resumen ejecutivo y conclusiones.	124
12. Bibliografía.	125
12.1. Dieta mediterránea y efectos sobre la salud.	125



12.2. Definición del negocio.	126
12.4. Análisis externo.....	126
12.5. Plan de marketing	127
12.6. Plan de operaciones.	127
12.7. Plan de organización y Recursos Humanos.....	128
12.8. Plan económico y financiero.	128
12.9. Aspectos jurídicos, legales y fiscales.	128
12.10. Plan de contingencias.....	129



Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Tasa de mortalidad por enfermedades cardiovasculares y cerebrovasculares de hombres entre 45 y 74 años.....	10
Ilustración 2. Cadena de valor de Porter	13
Ilustración 3. Cross-docking	22
Ilustración 4. Crecimiento interanual del PIB y de la demanda	27
Ilustración 5. Los 4 elementos del Marketing Mix	32
Ilustración 6. Bases de sello de cera.....	34
Ilustración 7. El ciclo de vida de un producto o servicio.....	35
Ilustración 8. Curva de demanda	39
Ilustración 9. Comparativa entre demanda elástica e inelástica.	40
Ilustración 10. Canal de distribución.....	58
Ilustración 11. Ejemplo de panadería del supermercado.....	67
Ilustración 12. Modelo de cantidad de orden fija	74
Ilustración 13. Evaluación de costes.	75
Ilustración 14. Organigrama empresarial	83



Índice de tablas

Tabla 1. Matriz FODA.....	31
Tabla 2. Aspectos internos y externos en la estipulación del precio	41
Tabla 3. Costes fijos de la elaboración del proyecto	95
Tabla 4. Costes variables de la elaboración del proyecto	96
Tabla 5. Gastos en inmovilizado inmaterial	97
Tabla 6. Gastos en inmovilizado material	97
Tabla 7. Gastos en inmovilizado financiero	98
Tabla 8. Gastos en circulante financiero.....	98
Tabla 9. Salarios	99
Tabla 10. Gastos en contratación de seguros	100
Tabla 11. Cálculo de la amortización.....	102
Tabla 12. Gastos en el primer año	103
Tabla 13. Ventas	104
Tabla 14. Cuenta de explotación	106
Tabla 15. Cálculo del VAN	107

1. Introducción.

Es a raíz de la gran incidencia de enfermedades crónicas, como cardíacas y el cáncer presentes en la civilización occidental, que se ha motivado la búsqueda de factores que puedan ayudar a la prevención. Se ha potencializado los hábitos de vida sanos como el ejercicio diario, eliminar el consumo del tabaco, descenso en el consumo de alcohol y, unidos a una dieta adecuada, previenen el infarto, cáncer, obesidad, diabetes, etc.

El menor porcentaje de infartos detectados se sitúa en el área mediterránea, la cual ha demostrado influir a la tasa de enfermedades cardiovasculares gracias a sus hábitos nutricionales específicos. Véase la siguiente imagen:

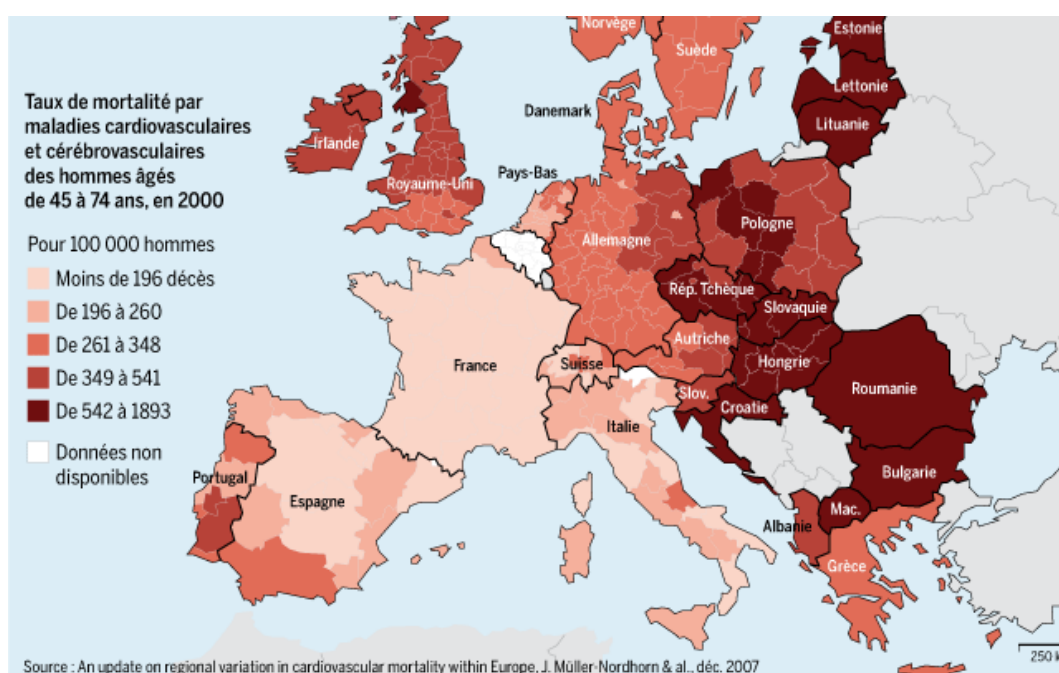


Ilustración 1. Tasa de mortalidad por enfermedades cardiovasculares y cerebrovasculares de hombres entre 45 y 74 años (An update on regional variation in cardiovascular mortality within Europe. J.Muller-Nodhorn et altri. 2007)

La ilustración 1 corresponde a un estudio de la mortalidad debido a enfermedades cardiovasculares en varones cuya edad está comprendida entre 45 y 74 años. En dicha imagen se puede observar que son mayores las mortalidades cuanto más lejos está la población del área mediterránea (este de España, sur de Francia, Italia y Grecia)

El término “Dieta mediterránea” es muy popular socialmente. La definición de dicho término fue desarrollado por Keys y Grande en los cincuenta. Se refería a los distintos hábitos alimentarios observados en el área mediterránea. No es una dieta única, sino un conjunto de dietas cuyas características principales son:

- Consumo elevado de frutas y verduras.
- Consumo elevado de legumbres y cereales.
- Uso del aceite de oliva como lípido principal.

- Regular el consumo de pescado.
- Predominio de procesos culinarios como el hervir agua, que prevalece al freír.
- Consumo moderado de vino durante comidas.
- Escaso aporte cárnico con predominio de aves de corral.

Tan importante es la dieta mediterránea, que incluso fue declarada Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO.

2. Definición de negocio.

2.1. El Servicio.

En la actualidad, podemos encontrar más de 13.000 documentos de evidencia científica que avalan los beneficios terapéuticos de la Dieta Mediterránea.

Es pionera en la aportación de beneficios para nuestro organismo gracias a que se basa en alimentos naturales tales como frutas, verduras, legumbres, aceite de oliva, cereales, huevos, lácteos y carne de aves.

Todo este conjunto de alimentos son importantes a la hora de prevenir enfermedades del tipo cardiovasculares, colesterol y triglicéridos en sangre. También ayuda a reducir la obesidad gracias al poco aporte calórico.

Además, nuestra dieta ayuda a prevenir la aparición de cáncer de colon y de mama.

Por ende, se procederá a realizar un proyecto sobre la implantación de un supermercado de productos alimentarios basados en los beneficios terapéuticos de la Dieta Mediterránea con evidencia científica. Existe un nicho de mercado sobre este negocio al no haber presente ningún otro supermercado que pruebe los beneficios que aporten sus productos en todas sus líneas.

El servicio satisface una necesidad básica para todos los usuarios, la salud. Mediante estudios científicos llevados a cabo por un laboratorio que se dedique a la seguridad y control de los alimentos se presentará al consumidor medicina basada en la evidencia.

Este servicio es innovador puesto que hasta ahora, los supermercados venden sus productos con afán económico. Esto es, no escatimar en gastos innecesarios y buscar el máximo beneficio en base a ventas económicas para el consumidor. Se pretende pues, enseñar al consumidor a que no compre mirando solamente el precio, sino que adquiera los productos con los que obtenga mayor beneficio a nivel de salud.

Las ventajas competitivas con otras empresas dedicadas al mercado de productos son:

- La investigación científica es un negocio que aún no se ha explotado.
- El supermercado generará beneficios para el centro de investigación.
- Está destinado a todo tipo de personas, sin ningún tipo de discriminación de edad, clase social, ni sexo.
- Los productos serán naturales y estudiados minuciosamente.
- Se pueden ofrecer guías y recetas de cómo llevar una vida sana comprando los productos del supermercado.
- Es un negocio que puede expandirse por el extranjero, no sólo por la emigración territorial, sino también porque existe constancia de los beneficios de la dieta mediterránea en la mayoría de los países del mundo.

Al usuario se le aportan varias ventajas, la más importante de ellas es la mejora de su salud, prevendrá la aparición de enfermedades como el decrecimiento cognitivo, cáncer, o el riesgo de Alzheimer y demencia; alargará su esperanza de vida y todo ello realizando una actividad tan común como el realizar la compra.

Existen algunos inconvenientes que se listarán a continuación con sus soluciones pertinentes:

- La dieta mediterránea es un Patrimonio Cultural, eso significa que nadie puede ser propietario de ella, sin embargo, sí que seremos propietarios de las investigaciones que se realicen. Por ello los productos tendrán un sello que marcará y distinguirá nuestros productos de los de otros establecimientos.
- Los precios serían más caros que en un supermercado de uso común porque detrás de cada producto hay una investigación científica que acredita al producto para ser vendido en nuestros supermercados, con esto se consigue que el consumidor sepa que lo que está adquiriendo es lo mejor que puede comprar.

2.2. La empresa.

La organización, cuyo nombre es Mediterranean Corporation, decidió que el nombre del proyecto empresarial sea MediCorp, puesto que es una empresa que se dedica a la investigación de alimentos en búsqueda de sus beneficios saludables. Con este nombre se deja constancia de la corporación, además, es una palabra fácil de recordar y el primer vocablo coincide con Mediterráneo y Medicina, que es el servicio que se pretende dar a la población.

Para conocer mejor dicha empresa, se utilizará la cadena de valor de Porter, que sirve como principal herramienta para identificar fuentes de generación de valor para el cliente. Se identifican 9 actividades estratégicas, 5 primarias y 4 de apoyo.



Ilustración 2. Cadena de valor de Porter (<http://www.empresayestrategia.com/2012/07/la-cadena-de-valor-y-la-planificacion.html>)

2.2.1. Actividades primarias.

Corresponden a las 5 actividades en la parte inferior. Estas son:

- Logística interna:

La empresa cuenta con un laboratorio de investigación que realiza estudios de cómo los alimentos afectan a la salud. Después de años de investigación se decantaron por los alimentos de la dieta mediterránea puesto que son los más beneficiosos y han decidido apostar por ellos en MediCorp. El laboratorio cuenta con todo el equipo necesario para la realización de las pruebas y el personal tiene una larga experiencia.

- Logística Externa:

Actualmente es una empresa que se va a incluir, por lo tanto no trabaja en el extranjero. Su objetivo en tal caso sería seguir el mismo proceso que en la sucursal del país.

- Marketing y Ventas:

El nuevo plan de Marketing requerido para la implantación de MediCorp será realizado por el personal acorde al cargo. El mismo se encargará de los nuevos planes ampliación y de gestionar las ventas en el supermercado. La experiencia en este campo no es la más alta, puesto que se inicia un proyecto diferente al que la empresa está acostumbrado.

- Servicios:

Los empleados de Mediterranean Corporation son parte integrante esencial de todo el sistema que forma la compañía. Por ello la empresa es puntera en funcionamiento interno organizacional y esto lo consigue mediante servicios que se prestan a los empleados como son servicio de cafetería y comedor, aparcamiento gratuito, zonas de vending y salas de descanso entre otros.

- Operaciones:

Las operaciones que se llevan a cabo en la empresa son de tipo administrativo, gestiona los alimentos en su entrada y salida, se clasifican por tipología, por el resultado de los análisis e incluso si se ha desechado el producto.

En el laboratorio se tiene especial cuidado con la manipulación de los alimentos para que no suponga efecto alguno en los análisis. Se extrae una muestra, se procede con el análisis y se observan las propiedades. Una vez hecho, se procede a someter a personas a la exposición regular de dicho alimento y se compara con otra que no lo ha tomado. Se realizan los análisis a las personas para comprobar los resultados y se deja constancia de ellos en los artículos.

2.2.2. Actividades secundarias.

- Infraestructura:

En el organigrama, Mediterranean Corp. dispone de una estructura ramificada en el que el responsable de cada departamento reporta a un único gerente y éste da las indicaciones pertinentes. La información que reporta un responsable, se consigue mediante un consenso de todos los empleados pertenecientes al mismo.

- Recursos humanos:

La política de recursos humanos está orientada a la participación de todos los miembros de la empresa. Mediante esta filosofía se intenta fomentar la innovación.

El trabajo flexible es otra de las claves de la empresa. En el laboratorio, se destina un tiempo semanal a la investigación de nuevos alimentos que puedan combatir o prevenir las enfermedades y se somete a debate con el grupo. De esta manera se trabaja con diversas opiniones y se corrigen los métodos de investigación o de análisis.

- Tecnología:

Para trabajar en su nuevo proyecto, MediCorp contará con los recursos necesarios para desarrollar su actividad. Se invertirá en la tecnología adecuada para preservar la frescura y las propiedades de los alimentos en su mejor estado para el cliente.

El centro de investigación que trabajará mediante un convenio de colaboración trabaja con la última tecnología en investigación de alimentos. El uso de las TIC's toma una importante relevancia puesto que así se mejora la comunicación con los domicilios y de disminuyen las visitas a centros de atención primaria, urgencias y hospitalizaciones.

- Abastecimiento:

El motor que moverá el supermercado son los alimentos. Independientemente de la procedencia, los productos serán sometidos a análisis por el centro de investigación y determinará cuáles son los adecuados para el tratamiento y prevención de enfermedades.

A igualdad de criterios se decantará por los productos de proximidad, puesto que los costes de transporte serán lo más bajos posibles y así se contribuirá en el tejido económico y social de la zona.

2.3. Equipo emprendedor.

El presente proyecto requerirá de un equipo formado por una persona de finanzas, una persona de marketing, el gerente el cual se encargará también de las compras y finalmente una persona titulada en medicina que asesorará a la hora de realizar las compras.

La persona encargada de las finanzas deberá ser titulada en finanzas y contabilidad así como poseer experiencia profesional en el sector, demostrar tener un buen manejo de las herramientas de las operaciones bursátiles. Sus funciones dentro de la empresa serán las de gestionar, administrar y realizar las operaciones monetarias necesarias para el éxito de la empresa.

El encargado o encargada de marketing y publicidad será una persona de una empresa independiente. Tomará decisiones arriesgadas pero teniendo en cuenta los efectos a terceros. Por ello es necesaria la experiencia laboral y, preferiblemente, haber formado parte de otros equipos emprendedores. Es una parte muy importante de la empresa porque todos los esfuerzos que se realicen pueden ser en vano sin una buena campaña de marketing.

El gerente de la empresa será titulado también en Dirección de empresas, ya que sus funciones serán: designar todas las posiciones gerenciales y decidir quién ocupará el cargo en cada uno de los otros departamentos; realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las labores de los departamentos; planificar y llevar a cabo metas a corto, largo plazo y recoger los resultados de otros planes para que sean evaluados por todo el equipo; comprar los productos necesarios para el supermercado. Finalmente debe asegurarse que sus planes se llevan a cabo correctamente. Deberá ser una persona con dotes de liderazgo y ser un buen visionario para que las decisiones que tome sean sostenibles.

Parte del equipo directivo también deberá ser una persona graduada en Medicina, puesto que será quien mejor entienda los resultados del laboratorio y asesorará al personal de compras. Se elige un personal médico para este puesto debido a la normativa. Tendrá conocimientos de protección y promoción de la salud, prevención de enfermedades y tratamiento dietético nutricional y conocer las facetas relacionadas con los alimentos, ya sean aspectos químicos, biológicos, toxicológicos, microbiológicos y sanitarios. Colaborará en el diseño de regímenes alimenticios adecuados a la nutrición humana. Formará parte de la plantilla del local.

3. Análisis del mercado

En este apartado se pretende dejar claro qué nicho de mercado hay y cuáles son las diferencias con los competidores. Se pasará a un análisis exhaustivo que permita la adopción de una estrategia comercial óptima para el éxito empresarial del servicio.

3.1. Análisis del sector

El sector de la alimentación ofrece unas oportunidades y amenazas que serán posteriormente descritas.

La industria alimentaria tiene una demanda poco elástica puesto que las variaciones que se realicen en el precio poco modifican las intenciones de compra de los clientes. Bien es cierto que ante igualdad de condiciones, se regirán por el producto más barato. Esto supone una obertura al mercado teniendo en cuenta que el precio de los productos que se venden en el supermercado será más elevado que los productos alimenticios convencionales.

El sector tiene infinidad de demandantes a consecuencia de una necesidad básica como es la alimentación. Teniendo variedad dentro del supermercado, toda persona querrá entrar en el supermercado.

Los controles en la alimentación cada vez son más rigurosos. Por lo que un aspecto que podría ser una amenaza se transforma en oportunidad para el supermercado porque los alimentos que se vendan tendrán la aprobación del laboratorio y su evidencia científica de su contribución a la salud de los clientes. Por lo tanto se dispondrá de alimentos completamente sanos que serán conocimiento de los consumidores.

Todo lo referente a la alimentación sigue en desarrollo. Cada vez más se encuentran innovaciones como técnicas para reducir la grasa de los productos, para mejorar sus propiedades y experimentos de cómo tratar a los alimentos con técnicas que han sido diseñadas para el mundo industrial, como la liofilización.

El mundo de la alimentación natural hace cada vez más hincapié en la sociedad. Esto es a consecuencia de que el consumidor cada vez es más consciente de que no debe comer para satisfacer el hambre. Con el paso del tiempo, el comprador es más consciente de los peligros de comer demasiadas grasas, con mucha sal o con mucho azúcar, entre otros.

Para todo sector, no solo el de la alimentación, existe una gran amenaza que es el de la crisis económica. Esta crisis comenzó en el año 2008 y aún se está sufriendo sus consecuencias. El ímpetu ahorrativo de las familias obliga a que los precios no sean excesivamente altos. Teniendo en cuenta que el proceso para poner en el supermercado los productos alimentarios es más complejo que el de la competencia, dejará un margen de beneficios menor. Las últimas noticias, sin embargo, confirman que el país está dejando la etapa de recesión y se está recuperando.

Existen productos estacionales de los cuales se deberán prescindir durante ciertas épocas del año si así lo dictamina el laboratorio. No todos los productos que se cultiven en invernaderos pueden ser aptos para el supermercado.

3.2. Análisis del microentorno

En este apartado se pretende dejar clara la dimensión y características del mercado potencial del negocio. El microentorno está formado por las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, por ello hay que analizar el consumidor, localizarlo, conocer la competencia y sus canales de distribución, el ciclo de vida y estudiar el mercado actual.

3.2.1. El Target.

El servicio está dirigido a personas mayores de 30 años, a consecuencia de que es el público que se preocupa más por lo que compra sin darle tanta prioridad al bolsillo.

Independientemente de la edad, los consumidores preocupados por su salud son un mercado que se ciñe al negocio que se quiere crear, se debe recordar que se vende salud en el supermercado, no sólo alimentos.

Existen compradores que pueden tener síntomas no saludables que deseen tratar como el colesterol, o bien tienen predisposición genética a padecer estos síntomas.

Por la inclusión de la comida basura, ya sea en restaurantes de comida rápida o en la misma cesta de compra. La obesidad de la población ha aumentado en la zona de la mediterránea. Concretamente, la obesidad infantil ha pasado a ser un gran problema. Por ello se elaboraran recetas publicadas en revistas o libros del mismo supermercado para dirigirse a los padres y que elaboren menús sanos para sus hijos.

El público joven tiene un papel más irrelevante para el negocio. La juventud no se preocupa tanto por su salud, pero sí que le preocupa el físico. En el mercado encontrarán productos saludables y naturales con los cuales elaborar sus platos. Se debe hacer hincapié en los chicos y chicas recién independizados o que viven fuera del núcleo familiar por motivos de estudios, porque sus madres se preocuparán por su alimentación y no querrán que se alimenten a base de comida precocinada.

El nivel adquisitivo de los compradores será medio/alto, a consecuencia de que los productos tendrán un precio algo más elevado en comparación con los supermercados convencionales.

Por ende, los núcleos familiares serán pequeños, porque una familia muy numerosa preferirá gastar menos para poder alimentar bien a sus parientes.

Los cocineros que prefieran los productos naturales encontrarán en el supermercado lo que necesiten relacionado con la dieta mediterránea.

3.2.2. Localización

La localización de los compradores se sitúa en los núcleos urbanos, preferiblemente el de las grandes ciudades dado que los habitantes poseen mayor nivel adquisitivo.

En las urbanizaciones de alto standing se encuentran también los compradores de gran nivel económico que son de interés para el negocio.

No se fijará como objetivo de localización para el servicio los barrios periféricos a la ciudad inicialmente. Ya que son un mercado ya sobreexplotado por otros supermercados de bajo precio como son Mercadona, Día, o Lidl.

Obviamente, si se venden productos de dieta mediterránea, el negocio deberá situarse cerca del área litoral para potenciar la venta de sus productos así como minimizar costes en los transportes.

3.2.3. Necesidad del producto.

Una pregunta que se debe responder con toda claridad es ¿por qué necesitan el producto?

La dieta mediterránea es necesaria para las personas que se preocupan por su salud y no escatiman en gastos para ello.

El hecho de que los clientes busquen alimentos naturales con los que cocinar también forma parte de las necesidades del producto.

La obesidad es una de las enfermedades que preocupan a la población, de hecho, muchos especialistas en nutrición recomiendan dietas bajas en grasas como la mediterránea para reducir dicha enfermedad. Una vez el especialista indique a su paciente si su nueva dieta de tener los componentes de la alimentación mediterránea, se convertirá en un posible cliente para el supermercado.

La población de mayor edad deseará prevenir el decrecimiento cognitivo asociado con la edad, y es en la dieta mediterránea donde encontrará la facilidad de prevención ante el deterioro.

3.2.4. Estudio de la competencia

Las diferentes plataformas que se dedican al negocio del supermercado son Mercadona, Carrefour, Eroski y Lidl. Estas grandes superficies serán una competencia a corto plazo una vez el negocio triunfe, ya que es muy probable que abran secciones dedicadas a esta especialización.



Un negocio diferente, pero también competencia es Casa Ametller. Ya que se dedica a la exclusividad en alimentación.

3.2.4.1. *Mercadona*

Es una compañía con sede y origen en Valencia, responden a un modelo de comercio urbano de proximidad y mantienen un surtido en alimentación, droguería, perfumería y complementos. Se caracteriza por potenciar la presencia de sus propias marcas blancas y reducir la oferta de las demás marcas comerciales.

El cliente es su principal prioridad, seguido de los trabajadores. Fomenta el diálogo directo con sus consumidores y le facilita las cosas. Además, se aproxima a ellos instalando supermercados en los barrios obreros. Innova en base a las necesidades de los clientes.

Para los trabajadores, procura fidelizarlos con estabilidad, desarrollo profesional y promoción interna con igualdad de oportunidades. Permite a sus activos conciliar familia con trabajo. La gestión de Recursos Humanos está basada en el liderazgo, la cultura del esfuerzo y el trabajo.

Con los proveedores mantiene estabilidad con los acuerdos, comunicación y transparencia. El ahorro proviene de la optimización de procesos y de la estabilización.

Mercadona trabaja con el desarrollo social y económico de las zonas donde tiene presencia. Produce más con menos recursos naturales utilizando un transporte sostenible. Desarrolla sus actividades sin molestar al entorno y procura mantenerse invisible gracias al diálogo permanente.

La compañía posee unos laboratorios que son bancos de prueba, evalúan resultados obtenidos donde se analizan éxitos u errores para tener la decisión de implantar o no un producto.

Un punto fuerte de la compañía destacable es su metodología de la puesta en venta de productos sin gluten y sin lactosa, esto les ha ofrecido una oportunidad de mercado que hasta ahora sólo las tenían los centros dietéticos. Así, las familias pueden realizar la compra para sus miembros con algún tipo de alergia a estos productos a la vez que adquieren los productos convencionales.

3.2.4.2. *Eroski*

La compañía no sólo trabaja con supermercados, también posee tiendas, gasolineras, agencias de viajes y perfumerías entre otros.

Su misión es integrar al cliente para que se sienta apreciado.

Promociona la alimentación saludable, el ahorro en la compra diaria, da su apoyo a las economías locales y se implica en los suburbios.

Son conscientes de la alimentación saludable y saben que es la mayor motivación de consumo. Por consiguiente han creado una gama de productos que promocionan la salud con la marca de Eroski Sannia.

Esta marca comprende los alimentos rebajados entre un 25 y 30% en contenido de azúcar, grasa y sal de alimentos y bebidas, también incluye los productos ricos en fibra, vitaminas, minerales y ácidos grasos omega 3. Para facilitar al cliente la información saludable, les indican mediante un semáforo nutricional su aptitud para ser consumido.

Colabora con los días mundiales por la salud, como el día del corazón, de la diabetes, o de la celiacía.

Eroski tiene una gran potencia con la compra online. Se basa en que sea rápida, cómoda y fácil. Esto lo consigue de diferentes formas: con una aplicación de "Mis favoritos", la cual muestra las últimas compras online y físicas hechas en los últimos 6 meses. Otras aplicaciones en la página son los filtros de los productos por categorías o la selección de la hora de entrega y cómo el cliente quiere que se le proporcione su compra.

3.2.4.3. Carrefour.

Carrefour, como Eroski, también controla agencias de viajes, gasolineras y otros establecimientos a parte de los hipermercados y pequeñas tiendas.

La empresa no sólo se dedica a la alimentación, sino también a la electrónica, libros, juguetes, jardinería, etc. De esa manera consigue ampliar su tamaño de mercado.

La compañía posee gamas de productos sin sal, bajos en colesterol o azúcar, o con aporte de fibra para complementar la alimentación de sus clientes.

Para los niños, la plataforma ha creado la marca Carrefour kids, que es una línea exclusiva de alimentos para niños de 3 a 10 años. En estos productos se tiene en especial consideración el packaging para que sea atractivo para los niños, a parte los alimentos están elaborados con ingredientes nutricionalmente seleccionados.

En los hipermercados existen una serie de servicios que destacan entre la competencia. Uno de ellos es la fila única, el cliente espera en una fila y luego se divide por las diferentes cajas, repartiendo así el trabajo.

Otros servicios son la posibilidad de carga de coches eléctricos, contenedores de reciclaje, plazas de parking mayores para los coches familiares, sala de lactancia o de entretenimiento para niños o cajas de autopago.

Para acercarse al consumo en los barrios, la compañía ha creado Carrefour Market. Son supermercados con productos a bajo coste con el objetivo de dar a conocer la marca Carrefour a los lugares donde los hipermercados son inaccesibles.

3.2.4.4. *Lidl*

Lidl Stiftung & Co es una cadena de supermercados de descuento procedente de Alemania. Una tienda de descuento es una fórmula comercial de productos de alimentación y droguería caracterizada por un surtido limitado, la apuesta por la marca de distribuidor, una política constante de precios bajos y un control de los costes.

Sus ofertas tienen una duración limitada en los productos más caros como electrodomésticos o herramientas.

Su lema “La calidad no es cara” lo consigue con la venta de los productos de marca propia en cada artículo, lo que le permite tener el precio más bajo sin aparente pérdida de calidad. Los análisis independientes de organizaciones de consumidores no han detectado que los productos de Lidl sean de menor calidad que otros del mismo tipo pero de otras marcas.

Para seguir abaratando costes, los productos se ofrecen en locales poco decorados. Originalmente, las estanterías no existían para los productos, simplemente los palés se situaban en el suelo o los laterales de los pasillos y los consumidores cogían de ahí los productos. Una vez el palé se vaciaba, se colocaba otro nuevo. Actualmente se asemeja más a un supermercado convencional.

Lidl ha tenido problemas con sindicatos alemanes y de otros países por maltrato a los trabajadores, espionaje e ir en contra de la normativa de la Unión Europea. En España, la empresa ha recibido denuncias por presunto mobbing y otros motivos.

3.2.4.5. *Casa Ametller.*

Esta cadena comercial distribuye productos hortofrutícolas de producción propia.

Su entrada en el sector forma parte de la evolución de una actividad familiar, ya que en sus orígenes, la familia Ametller se dedicaba al cultivo desde 1830.

El objetivo es el de ganar inmediatez y ofrecer al consumidor productos en el punto óptimo de maduración y sabor. Así que dedican esfuerzos en todos los pasos del proceso, desde coger la fruta y verdura en el momento adecuada hasta agilizar el transporte y distribuirla a los puntos de venta más cercanos.

Como sus productos no recorren grandes distancias, Casa Ametller se centra en cultivar variedades de mejor gusto, así que no vende productos como los tomates de piel más dura, que son aptos para largos recorridos.

La filosofía de la empresa es que los productos de aquí se han de comer aquí, por ello la compañía tiene locales en diferentes poblaciones de las 4 provincias catalanas.

La agricultura que provee a la compañía deja de lado los sistemas que hacen un uso intensivo de productos químicos, caracterizados por su agresividad sobre el producto. Opta por un modelo tradicional.

Todo esto conlleva unos gastos que las otras empresas no tienen. Para evitar diferenciarse en precio, se conforman con unos márgenes más bajos que los competidores, además, el 85% de los productos son de cosecha propia complementando su oferta con productos adquiridos a Mercabarna. Se prueban las piezas para asegurar la calidad.

Su compromiso social con la población agrícola radica en proponerles trabajar para Casa Ametller, pero la familia agricultora debe amoldarse a sus exigencias y cambiar su plantación si se requiere. Esto facilita a los payeses vivir dignamente del campo.

El modelo que Casa Ametller ha implementado con éxito es encontrar la complicidad de un consumidor que opta por recuperar el gusto natural de los productos del campo.

3.2.4.6. Canales de distribución.

El negocio de la alimentación y los supermercados está presente en la vida cotidiana. En este apartado se pretende explicar cómo se abastecen los supermercados de la competencia.

Las cadenas de supermercados más comunes como Mercadona, Carrefour o Eroski lo que hacen es comprar los alimentos al por mayor en mercados mayoristas en lugares como Mercabarna (Barcelona) o Mercamadrid. Una vez los tienen los llevan a sus almacenes generales en los cuales realizan la operación de "cross-docking". Esto es un tipo de preparación de pedido sin colocación de la mercancía en stock (inventario) ni operación de picking (recolección). Tiene el objetivo de consolidar mercancías que provienen de diferentes orígenes para luego llevarlos a los pequeños almacenes que tienen cada supermercado.

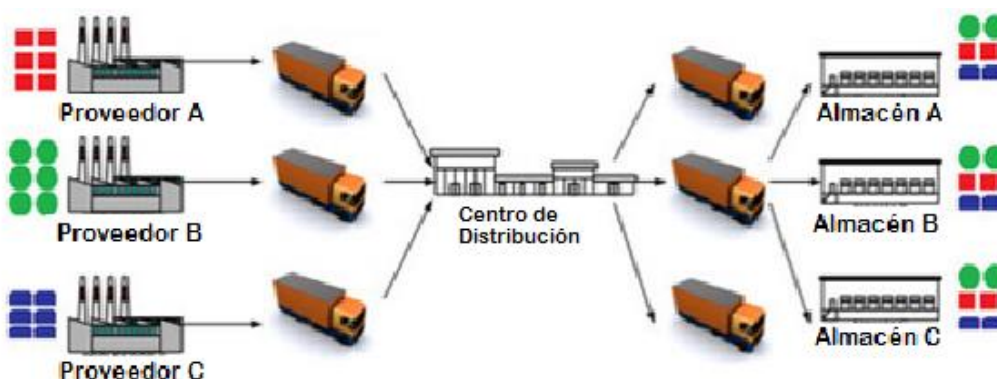


Ilustración 3. Cross-docking (<http://ingenierosindustriales.jimdo.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/log%C3%ADstica/cross-docking/>)

Un modelo de negocio diferente es el de Casa Ametller. Está basado en una distribución sin intermediarios, dónde prevalece la calidad del producto. Por lo

tanto no tienen problema con poner a la venta productos que caduquen antes, ya que prescinden de los canales de distribución habituales, que requieren más tiempo desde el lugar de origen hasta el de venta.

3.2.5. Ventajas del producto verso el de la competencia.

Se debe remarcar que hasta ahora ningún supermercado está especializado en la dieta mediterránea ni tampoco en la evidencia científica de ninguno de sus productos. Por lo tanto, esta es una ventaja clave para la entrada en el mercado, puesto que existe un nicho.

Gracias a la evidencia científica, se dejará constancia de los beneficios terapéuticos de los productos que se venden en el supermercado y no solamente esto, sino también se justifica la alta calidad de los productos.

En el extranjero, hay mercado de dieta mediterránea, así que se puede llevar a cabo una cadena de supermercados no solamente a nivel nacional sino también internacional. Será pues, un gran distintivo para la empresa el consumo mundial de dieta mediterránea.

El modelo de negocio posee un hecho diferenciador, y es que ninguna cadena de supermercados dispone de un centro de investigación para probar sus alimentos más allá de pruebas de ensayo error.

Dentro del supermercado, el cliente tendrá a su disposición especialistas en nutrición para resolver las posibles dudas que puedan surgirle mientras realiza su compra y para aconsejar sobre qué productos le serán más satisfactorios al consumidor.

El comprador tendrá a su disposición, ya sea en el supermercado como en la página web de venta online, guías y recetas de cómo llevar una vida sana con los productos del supermercado.

3.2.6. Objetivos y previsiones de venta

Para tratar la primera parte del título, los objetivos, el nuevo negocio debe cumplir con los tres principios del marketing: seducir, satisfacer y fidelizar.

- Seducir:

El supermercado debe tener una estética atractiva, basándose en líneas curvas y prescindiendo de aristas y ángulos rectos. Hay estudios que respaldan la teoría de que en un lugar donde predominan las líneas curvas se asemeja con la naturaleza, por lo tanto la persona se siente más cómoda en él.

La iluminación en el supermercado será un punto importante, porque incorpora no sólo los pasillos, sino también la iluminación en los alimentos. Son mejores los tonos fríos para dar frescor a los alimentos como frutas o verduras, en

cambio, para carnes son mejores tonos más cálidos para evitar el contraste con el color rojo propio de dicho producto.

El movimiento por el supermercado debe ser intuitivo para el cliente y fácilmente memorizable. Los pasillos serán anchos para permitir el cruce entre clientes o no impedir el paso a las personas con movilidad reducida o invalidez.

- Satisfacer:

Para que el supermercado satisfaga a los clientes, es necesario que:

- Los productos cumplan con la evidencia científica que los clasifica.
- La calidad de los productos sea óptima.
- El servicio online sea todo lo rápido y eficiente que sea posible.
- El recinto esté siempre impecable para los clientes.
- La atención que reciban los consumidores debe ser siempre satisfactoria.
- Escuchar las quejas de los clientes y obrar en consecuencia.
- Ofrecer completa disponibilidad del surtido.
- Que puedan realizar la compra con rapidez y comodidad

- Fidelizar:

Conseguir la fidelidad del cliente es lo más importante, porque los beneficios proceden de la satisfacción del comprador y su afiliación por el supermercado.

Para conseguir esta lealtad se debe ofrecer a los clientes los productos estacionales a su debido tiempo, cuando el comprador lo desee.

Las guías y recetas que se ofrezcan, deben actualizarse e ir también acordes con la temporada. Por ejemplo, en verano no se puede ofrecer dietas que utilicen frutos secos como castañas y frutas como mandarinas.

La participación del cliente en el negocio es primordial, porque así se deja constancia de la buena interacción servicio-consumidor. Se sentirían más realizados y se permitirían la entrada de nuevas recetas de diversos lugares, fomentando así la cultura gastronómica regional e internacional con la expansión del negocio por el extranjero.

Premiar a los consumidores el día de su aniversario con cartas de felicitación o cheques regalo para sus próximas compras es una buena manera de conseguir la fidelidad del cliente.

Es importante dejar constancia del sentimiento de pertenencia al grupo invitando a los clientes a formar parte del club online del supermercado.

3.3. Estudio del macroentorno.

Las fuerzas provenientes del macroentorno quedan fuera del alcance de las empresas. Ofrecen oportunidades y amenazas. Se realizará un estudio del macroentorno actual desde todas sus vertientes. Los aspectos a estudiar son los económicos, sociodemográficos, culturales, político-legales y tecnológicos.

3.3.1. Economía.

La situación económica del país no es positiva a causa de la crisis del año 2008, esta situación no sólo afecta a nivel económico, sino que también genera un clima de prevención y aversión al consumo. Por consiguiente, los consumidores tienden a prescindir de los lujos y la alimentación se ve afectada.

La crisis actual viene originada por diversas causas, se ha originado por la suma de tres crisis, confluyendo todas y agravándose las unas con las otras, estas son: la crisis inmobiliaria, la crisis financiera y la crisis de materias primas.

Las dos primeras vinieron dadas por las nuevas vías que sirvieron para financiar a la banca, y éstas proporcionaron créditos desmesurados. Por el contrario de lo que se creía, las constructoras que habían creado miles de nuevas viviendas no bajaron los precios, sino que fue al contrario, puesto que la población se había sumido en un incremento del consumo y la inversión.

La crisis de materias primas fue originada por China e India. Ambos son países en crecimiento que incrementaron la demanda de materias primas contribuyendo al incremento de los precios. Esto produjo una inflación puesto que otros países no crecían al mismo ritmo que China e India.

El PIB español se ha visto reducido ya desde el año 2006 tocando fondo en el 2009. Posteriormente se elevó pero desde el 2011 se está sufriendo otro descenso, aunque esta vez es más suave. Se puede observar en el gráfico del Anexo 1.1. Economía.

Además, la tasa de inflación se ha visto aumentada respecto años anteriores, puesto los precios han aumentado, así que un consumidor español adquiere menos productos con el mismo nivel adquisitivo.

3.3.2. Sociodemografía.

Este aspecto es muy amplio ya que estudios sobre la sociedad hay una infinidad, así que se centrarán los importantes.

Las familias españolas llevan años reduciendo el número de miembros que la conforman. El negocio va destinado a núcleos familiares pequeños, así que se podrán centrar más en el cuidado de la alimentación de unos pocos miembros mejor que de muchos, esto es una gran ventaja.

El número de universitarios y con estudios superiores se ha visto aumentado en estos años, por lo que son más conscientes de la importancia que tiene la alimentación sana.

El paro es uno de los principales problemas del país, en mayo del año 2013, se registró un 26,9% de paro. Con el clima pesimista que crea la crisis, difícilmente un consumidor se decantará por los alimentos más caros, pero eso no quiere decir que no desee adquirir algunos productos aunque no base la cesta de compra el supermercado.

Se venderán productos de dieta mediterránea con beneficios terapéuticos probados, por lo tanto se necesita población de edades superiores a 30 años. Observando los gráficos de población española, se observa una mayor población comprendida entre los 30 y 40 años, ofrece una oportunidad puesto que son las personas que desean prevenir o tratar enfermedades que la dieta mediterránea combate. Véase el gráfico del Anexo 1.2. Sociodemografía.

3.3.3. Cultura.

La dieta mediterránea es conocida mundialmente, por ello es patrimonio de la humanidad. Está aceptada por la sociedad y forma parte de la cultura gastronómica del área litoral, como es el caso de España.

Así pues, son numerosos los ingredientes de la cocina mediterránea y ricos en todo tipo de matices. Además cuenta con la aprobación de numerosos estudios que evidencian los beneficios para la salud, y los consumidores son conscientes de ello.

El país, así como toda el área mediterránea, prefiere la comida tradicional a los platos precocinados, por lo tanto las diferentes superficies de supermercados no tendrán problema en la expansión por dicha área.

La cultura es diferente en los países como Gran Bretaña o Estados Unidos, sus habitantes son más proclives a las comidas precocinadas y comida rápida. Pero son muchos los inmigrantes del sur de Europa que se han instalado en este tipo de países y que seguro tienen en consideración la inclusión de un supermercado basado en la dieta mediterránea y sus beneficios terapéuticos. Véase en la siguiente ilustración cómo la demanda exterior se ha visto aumentada en los años de crisis.

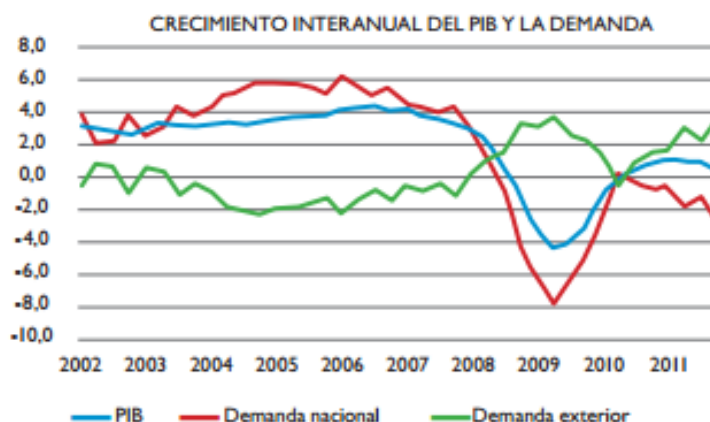


Ilustración 4. Crecimiento interanual del PIB y de la demanda
(http://www.asociacionsupermercados.com/resources/files/sec_datos486.PDF)

La migración española no supone ningún peligro puesto que según los datos del Instituto Nacional de Estadística, la población que más emigra se sitúa entre los 18 y 30 años. Población muy joven que no forma parte del target principal del negocio. Véase la Tabla 1 del Anexo 1.3. Cultura.

3.3.4. Político-legal.

El gobierno no mostrará impedimentos a un nuevo negocio que explote los productos regionales.

La clase política pone todo su empeño en mejorar la situación económica del país. Por consiguiente, buenas noticias como la creación de empleo recientemente, aminoran el ambiente pesimista que la crisis ha creado. Esto ofrece un panorama más favorable para el éxito del supermercado.

La normativa referente a la alimentación la delimita el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Por esta razón, los alimentos deberán estar etiquetados correctamente, tendrán las cantidades nominales en los productos envasados, se prestará atención a los aditivos, como vitaminas, minerales, u otras sustancias, se cumplirá la normativa de conservación, almacenamiento y transporte de alimentos. Se especifica la legislación en el Anexo 1.4. Político-Legal.

En cuanto a la legalización de instalaciones deben cumplirse las ordenanzas municipales, puesto que tratan la seguridad de las personas ya sea activa o pasiva. Delimita la accesibilidad de incapacitados y el cumplimiento de los parámetros medioambientales, sobretodo acústica y vertidos.

Esto supondrá un elevado coste de implantación debido al complicado cumplimiento de la legislación. Los condicionantes para la selección del local de ubicación de la actividad serán grandes.

La legislación también marca los salarios mínimos del personal del supermercado, tendrá personal de nutrición y dietética a parte del personal del supermercado como son reponedores y cajeros.

El convenio laboral regido por ley condicionará el uso de los Recursos Humanos y generará unos costes fijos de personal.

Se ofrece un nuevo sector de trabajo para el personal de nutrición y dietética, que hasta ahora no se ha trabajado en la especialización de la comida mediterránea.

3.3.5. Tecnología.

En este apartado se procederá a detallar la tecnología utilizada en el centro de investigación. Ya que MediCorp es un nuevo proyecto, se explicará la maquinaria utilizada en el supermercado posteriormente, en el apartado de plan de operaciones. Este apartado es de análisis interno, por lo que se debe mostrar la tecnología de la que se dispone actualmente.

En el Anexo 2.1. Tecnología se detalla la tecnología utilizada para la manipulación y análisis de los alimentos.

3.3.6. Estudio de mercado.

Para finalizar el análisis del macroentorno, se ha realizado un estudio de mercado para evaluar la viabilidad del proyecto. Dicho estudio se ha realizado mediante una encuesta en Google Drive que se ha distribuido entre los diferentes usuarios de internet.

La muestra con la que se trabaja es de 100 personas. Esto supone un error del 10% tal y como indica la siguiente fórmula de error de muestreo. Estos valores son aceptados dentro de la literatura comercial consultada.

$$E(\%) = \frac{1}{\sqrt{muestra}} \cdot 100 = \frac{1}{\sqrt{100}} \cdot 100 = \frac{100}{10} = 10\%$$

En el Anexo 2.2. Estudio de mercado se observa detalladamente las gráficas resultantes de las diferentes respuestas de los encuestados. En el presente documento se dejará constancia de las conclusiones del estudio.

La encuesta estaba destinada a las personas que realizan la compra habitualmente y que tengan una edad mayor de 30 años. El objetivo principal es conocer la costumbre de compra de los usuarios, género, y si decidirían comprar en un supermercado especializado en dieta mediterránea.

El género femenino es el más dispuesto a la hora de realizar las compras de la familia pero la sociedad ha cambiado y son los hombres los que compran en algunas casas. Se observa cómo ambos géneros se preocupan en lo que adquieren.

El 43% de los encuestados está en el umbral de 40 a 49 años, correspondiente al perfil de madre o padre de familia que tiene a cargo un cierto número de hijos o familiares mayores. La población más anciana son las menos numerosas, pero hay que tener en cuenta que tienen menos accesibilidad a las nuevas tecnologías o no poseen un buen entendimiento de cómo funcionan.

La procedencia de los encuestados es mayoritariamente catalana, de las 4 provincias. Existen también otras personas de Jaén, Zaragoza, o Madrid.

Casi el 50% de las personas investigadas se localizan en el centro ciudad, seguido con un 31% por los barrios periféricos y 31% los residentes en pueblos. Se utilizará posteriormente para evaluar si la localización influye en el lugar de compra y en la disposición a comprar en MediCorp.

La realización de las compras se produce de 2 a 3 veces a la semana. Con lo que aumentan las probabilidades de que el cliente se acerque al supermercado. La compra online se equipara con las demás respuestas, lo que da lugar a una importancia notable que se debe tener en cuenta, por lo tanto el supermercado dispondrá de página web para la compra online.

Los días preferidos para la realización de la compra son los lunes y sábados que son los correspondientes al inicio y final de semana. Para evitar grandes aglomeraciones de gente en el recinto, se propone políticas de descuento en los días menos favoritos para realizar la compra.

La población no utiliza más de una hora generalmente en la realización de la compra. Este es el tiempo que se dispone para fidelizar al cliente una vez entra al supermercado, por lo que se debe causar buena impresión y asegurarse de un nivel alto de satisfacción. El boca-oreja realizará un trabajo añadido a la publicidad.

Los núcleos familiares, contando personas a cargo, más numerosos son los de 3 y 4 personas, los más pequeños no distancian mucho. Esto se debe a que los encuestados muy jóvenes viven solos o en pareja, de igual manera ocurre con los más ancianos.

Los gastos en alimentación son variados pero lo que llama la atención es que la cadena preferida por más encuestados es Mercadona. Esto la sitúa como el principal competidor contra el que MediCorp debe hacer frente.

Una vez acabado el estudio de las costumbres de compra, se procede con la realización de preguntas para evaluar la viabilidad del proyecto.

Amplia mayoría responde que preferiría comprar productos naturales si pudiese elegir, los motivos principales son calidad, sabor y salud. Por lo tanto el cliente sabe valorar la procedencia de los alimentos. Un 10% de los encuestados ha respondido que no preferiría comprar productos naturales, el motivo con el que todos coinciden es el precio.

La pregunta 13 y 14 tiene como objetivo saber el conocimiento de los compradores respecto la dieta mediterránea, por ello se disgrega entre los que han leído artículos en revistas o bien internet o aquellos que saben de sus beneficios por los conocimientos de la gente. Son mayoría los que han respondido que sí que se han informado y de igual manera conocen que

previene enfermedades, comprobadas científicamente, como el Alzheimer o el cáncer. Para conseguir que el 27% de respuestas negativas se conviertan en positivas, se servirá en el supermercado revistas y recetas con los alimentos dónde se explicará la prevención de enfermedades de manera sencilla, no se pretende dar a conocer complejos estudios en forma de artículos.

Existe unanimidad en la compra de productos de dieta mediterránea. Puede ser en mayor o menor medida, pero los encuestados compran productos como aceite, pescados, hortalizas, frutas, cereales o pan; que son los principales ingredientes de dicha dieta.

La pregunta clave de la encuesta es la 16. Ante cuestión de si comprarían en un supermercado especializado en dieta mediterránea casi el 80% ha respondido afirmativamente, **datos que apuntan a que el proyecto sea viable.**

La última pregunta de la encuesta está para dirigir la política de precios. Saber cuál es el límite de precio que se debe incluir a un producto similar al de la competencia más barato. La mayor parte de las personas estarían dispuestas a gastar de 51 a 100€ mensuales en caso de la que la compra la realizasen con los productos de MediCorp. Teniendo en cuenta la situación económica de las personas, es comprensible que se muestren reticentes a elevar el valor de su cesta de compra.

Teniendo en cuenta el estudio, el proyecto de implantación de un supermercado de productos basados en los beneficios terapéuticos de la dieta mediterránea es completamente viable.

3.4. Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> La empresa dispone de tecnología avanzada. Las políticas de RRHH están orientadas al trabajo flexible, al fomento de la innovación y talento. Los recursos financieros de la empresa son elevados. Dispone de un centro de investigación de alimentos para I+D+i. Los estudios de la alimentación serán de propiedad de la empresa. La empresa es pionera en la investigación de alimentos. MediCorp es innovador. No se ha planteado la Dieta Mediterránea como base de un supermercado. 	<ul style="list-style-type: none"> Numerosos artículos evidencian científicamente las propiedades saludables de la Dieta Mediterránea. Documentos que certifican menor índice de enfermedades en la zona mediterránea europea. Existe un nicho de mercado puesto que no existe ningún supermercado como MediCorp. Demanda elástica de la industria alimentaria. Los precios poco influyen en la decisión de compra. Las innovaciones en técnicas referentes a la alimentación siguen creciendo. El target no distingue de sexo ni edad. No existirán intermediarios. Dando

<ul style="list-style-type: none"> • Los productos serán variados. Tendrá mayor género que cualquier tienda dietética. • Los alimentos serán naturales. • El cuerpo directivo es pequeño. • Disposición de un equipo de nutricionistas en el recinto. • Buena formación y experiencia del equipo directivo. 	<p>agilidad al transporte.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los núcleos familiares son cada vez más pequeños. • La población del país es mayor en edades superiores a 30 años, esta amplitud seguirá a lo largo de los años del ciclo de vida del producto. • Alta preferencia local por los alimentos naturales y, consecuentemente, correspondientes a la Dieta Mediterránea. • Poca emigración de la población que corresponde al perfil del Target. • Creación de nuevos puestos de empleo. • Estudio de mercado satisfactorio.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Alta inversión inicial. • Nula experiencia de la empresa en la gestión de un supermercado. El equipo directivo y gestores serán externos. • Poca experiencia en el dominio informático para el supermercado online. • El margen de beneficios será menor que el de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio de un producto superior al de la competencia. • Controles de alimentación rigurosos. • Presencia de la crisis económica del 2008. Lo que obliga al ahorro de las familias. • Presencia de un alto índice de paro que incrementa la tendencia del ahorro. • Alta cantidad de competencia. Además, ésta está involucrada en la alimentación saludable. • Cultura distinta a la local en países extranjeros como Gran Bretaña o Estados Unidos. • Legislación alimentaria muy exigente y compleja. • La Dieta Mediterránea es Patrimonio Inmaterial de la Humanidad. Lo que significa que no la puede poseer una única empresa.

Tabla 1. Matriz FODA

3.5. Conclusiones del análisis.

Después de estudiar todos los aspectos se puede observar que las fortalezas y oportunidades superan con creces las debilidades y amenazas. Es cierto que la empresa tendrá que hacerlas frente, pero todo negocio nuevo debe arriesgar para salir adelante.

El estudio de mercado realizado es favorable y así se refleja justificado en la memoria con el acompañamiento de los anexos.

Con todo ello se afirma que: la implantación de MediCorp como supermercado de productos basados en los beneficios terapéuticos de la Dieta Mediterránea es completamente viable.

4. Plan de Marketing.

En este apartado se indicará como el cliente llegará a conocer el producto, qué medios se utilizarán para convencerlo de que nos elija a nosotros y no a la competencia y cómo se le hará llegar el servicio.

Los 4 elementos del marketing mix que se estudiarán son los siguientes:



Ilustración 5. Los 4 elementos del Marketing Mix

4.1. Política de producto.

Dentro de la definición de producto en marketing, se encuentra el servicio, que es lo que define a MediCorp.

La política de producto no sólo se trata de elaborar una liste de atributos físicos, sino que también se debe de definir los elementos psicológicos que el consumidor percibe al comprar en el supermercado.

4.1.1. Atributos físicos.

Los atributos físicos de MediCorp corresponden a aquellos aspectos que el comprador percibe con los sentidos. Es importante tener una buena fisionomía en el mercado, puesto que el consumidor debe sentirse cómodo rápidamente y a la vez sentirse en un lugar nuevo que no encontrará fuera del recinto. Estos

aspectos son influyentes en la determinación de la decisión por parte del comprador de consumir en el supermercado y no en el de la competencia.

MediCorp dispondrá de una entrada amplia mediante puertas automáticas para facilitar el paso de las personas y de los carros de compra. Los pasillos serán amplios, de suelo liso, y bien iluminados.

Los carros y cestos de compra serán de plástico puesto que aportan ligereza y facilidad de movimiento.

Los alimentos expuestos en las estanterías y neveras están listados en el Anexo 3.1. Política de producto. El cómo se dispondrán se detallará en el apartado de Merchandising.

4.1.2. Atributos psicológicos.

Definiendo estos aspectos, se especificará la percepción positiva que el cliente recibe y se conseguirá la identidad y posicionamiento de MediCorp.

4.1.2.1. Calidad.

La calidad es uno de los atributos psicológicos más importantes a tener en cuenta puesto que es uno de los más valorados por los consumidores. Es la primera imagen psicológica que define un producto.

La dificultad que plantea su propia definición complica la búsqueda de la calidad. Existen varias definiciones de calidad dadas por especialistas. En el presente proyecto se definirá la calidad desde el punto de vista del consumidor.

El cliente tendrá unas necesidades al llegar al supermercado, necesidades que deberán ser satisfechas positivamente. La calidad es pues, complacer las necesidades de los clientes. Cuánto mejor queden satisfechos, más calidad se atribuirá a MediCorp.

La definición del supermercado como satisfactor de necesidades ya se ha delimitado en el apartado de análisis, concretamente en el apartado 2.2.3. Necesidad del producto. Por eso se listarán seguidamente qué necesidades satisface MediCorp.

- Preocupación por la salud.
- Compra de alimentos naturales.
- Prevención de diversas enfermedades: obesidad, cáncer, alzhéimer, decrecimiento cognitivo...
- Compra de alimentos regionales.
- Sofisticación en la cesta de la compra.
- Seguridad de adquisición de buenos productos.

Todos los aspectos anteriores contribuyen a un buen posicionamiento del supermercado verso la competencia. En cambio, entran en juego otros aspectos que hay que saber transmitirlos al cliente o lograr que éste los perciba. Se

procederá a enumerar los aspectos ya definidos con anterioridad y a encontrar la relación con el buen posicionamiento de la empresa.

- Atributos: Los alimentos de MediCorp serán de procedencia natural con evidencia científica de los beneficios terapéuticos que supone para la salud. Esto presenta una clara distinción respecto los alimentos encontrados en los supermercados habituales.
- Diseño: En MediCorp, se presentará una nueva modalidad de compra. El cliente encontrará los productos necesarios para prevenir los trastornos en que esté interesado. Puede buscar los alimentos, packs y menús que necesite sin necesidad de prevención de alguna afección, i el personal que trabaja dentro del supermercado se mostrará siempre predispuesto a asesorarlo en lo que necesite.
- Precio: el valor de los productos será más alto que el de la competencia. Esto le da un valor añadido al producto puesto que el cliente no está adquiriendo la verdura, carne o pescado que encuentra en cualquier supermercado, es un alimento prestigioso que sólo se encuentra en un lugar, en MediCorp.
- Posición: El buen posicionamiento de la empresa empieza con un buen posicionamiento del cliente. Esto se consigue con la distinción alimentaria. Sintetizando lo anterior, en MediCorp se adquiere alimentos mediterráneos, naturales, con evidencia científica y lo más importante, se adquiere salud. Todo ello convierte a cada alimento en un alimento único, y cada cliente en un cliente con prestigio, elevando su estatus social, fomentando su nivel de cultura alimentaria, y mejorando su propia salud y la de su familia.

4.1.2.2. *El sello de evidencia científica.*

El sello de evidencia científica distingue los alimentos respecto los de la competencia. Por esto se debe diseñar un distintivo adecuado con el logo de la empresa. Se propone que la imagen se realice con el diseño de los antiguos sellos de cera, puesto que daban prestigio a quien enviaba la carta, singularizaba al emisor y el receptor sabía fácilmente la procedencia de dicha carta.



Ilustración 6. Bases de sello de cera (<http://es.123rf.com/>)

Existe una confusión entre las palabras evidencia y prueba. Evidenciar es hacer patente y manifiesta la certeza de algo; probar y mostrar que no solo es cierto, sino claro. Probar es someter a examen y experimento las cualidades de alguien o algo. En estas definiciones de la Real Academia Española existe un matiz que las diferencia: la evidencia es dejar claro propiedades que ya existían, y la prueba es encontrar y dar constancia de que existen ciertas propiedades desconocidas.

Los artículos publicados son artículos de evidencia científica puesto que demuestran propiedades de los alimentos que se conocían, por lo tanto dan veracidad a dichas propiedades y lo justifican con métodos científicos.

4.1.2.3. La marca.

La marca es el nombre que identifica el producto. Una marca debe ser corta y sencilla, fácil de leer y de promocionar. Es asociable al producto, no a la empresa. Debe tener una buena audibilidad y ser, obviamente, diferente de las marcas de la competencia.

Una marca propuesta adecuada para los productos de MediCorp es “De Casa”. Cumple con los requisitos antes mencionados y al ser una expresión este país, se deja constancia del lugar de nacimiento del supermercado si se expande por el extranjero.

Un producto con esta marca expresa que es un alimento de la tierra, cercano y que es de confianza. Además es una marca dirigida a la familia y al bienestar de los mismos.

4.1.2.4. Ciclo de vida.

Todo producto o servicio tiene su ciclo de vida con sus tres fases, lanzamiento, madurez y declive, siendo esta última la que más tarde en aparecer.

Para entender mejor las tres fases, véase la siguiente imagen:

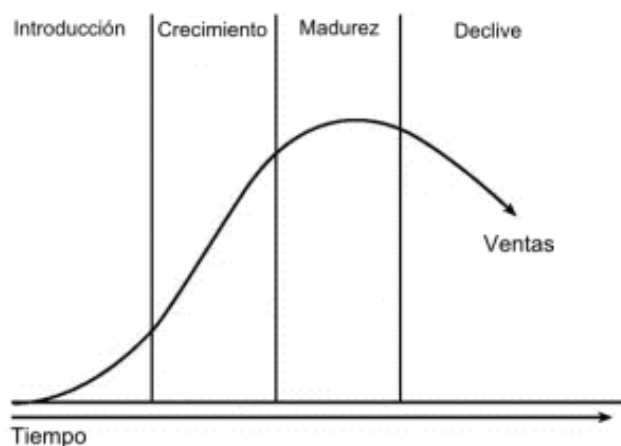


Ilustración 7. El ciclo de vida de un producto o servicio.

(<http://republicadelbranding.wordpress.com/2012/04/16/el-branding-y-el-ciclo-de-vida-del-productoservicio/>)

- Introducción:

Se espera que esta fase tenga una duración aproximada de 6 a 12 meses. En ella se esperan ventas bajas mientras que la demanda aumenta. No se esperan beneficios netos, sin embargo, la brevedad de esta etapa viene marcada por la inclusión en el mercado del nuevo servicio.

Es una fase de altos costes ya que se caracteriza por pruebas de fabricación y comercialización, patentes, etc. Se espera que el efecto novedad empuje bien las ventas. Es en esta etapa en la cual los precios deben ser altos, posteriormente se reducirán si se precisa.

La publicidad juega un papel fundamental, ya que debe encaminar el crecimiento de ventas para la siguiente etapa. Pero los gastos de comunicación van encaminados en hacer ruedas de prensa sobre el nuevo modelo de supermercado que se está trabajando.

Se debe dejar todo bien asegurado puesto que los competidores podrían aprovechar la inversión hecha en I+D+i y copiar el servicio, rebajando los precios y aumentando la competencia.

- Crecimiento:

Se estima una duración de 24 meses en esta etapa. Se observaría un crecimiento lento si el producto fuese inédito, pero no es el caso puesto que la dieta mediterránea es conocida por los usuarios según el estudio de mercado. Es un periodo en que los consumidores aceptan el nuevo servicio de forma rápida y la demanda adquiere su máximo crecimiento. Es en esta fase en la cual se verá el retorno de la inversión realizada y se podrán abrir otros recintos por diferentes lugares.

Esta etapa se puede ver prolongada fácilmente si el negocio se expande nacional e internacionalmente. Por lo tanto crecerá la demanda.

Ante el aumento de la demanda se deberá responder con un aumento de la gama de productos, no sólo ofrecer nuevos alimentos sino también nuevas recetas, nuevos consejos a los clientes o elaboración de platos preparados y listos para llevar.

En esta situación aparecerán competidores o imitadores, aunque las investigaciones que realice el centro pertenecerán a la empresa, se espera que la competencia decida ofrecer los mismos productos a precios más competitivos, es entonces cuando se deberá reducir el precio para evitar que la competencia se lleve a los clientes.

Se debe realizar gastos en promoción. Las campañas publicitarias son imprescindibles y deben dar a conocer el producto a todo el mercado, muy especialmente al target. Para ello hay que estudiar con qué publicaciones colaborar, en qué franja horaria emitir el anuncio televisivo, en qué ciudad o ciudades instalar el supermercado, etc.

- Madurez:

Esta etapa será la más duradera, se espera una estabilización de las ventas del supermercado, se sabrán qué productos se venden más y cuáles menos. Es una etapa en que la inversión en publicidad no será tan importante como en las otras dos. En cambio, en la madurez se deben trabajar otros aspectos como la optimización del proceso de distribución y venta, lo que desemboca en un abaratamiento de costes y se podría estudiar también una nueva bajada en el precio de venta.

Se deberá continuar con los gastos en promoción pero estos serán menores que en otras fases anteriores ya que su misión será la de recordar al target el servicio que se da en MediCorp.

En esta fase se espera una reducción de los beneficios debido a la reducción de precios y a la existencia de un gran número de competidores. Así pues se procederá a extender el producto a nuevos segmentos de mercado como por ejemplo una cadena de restaurantes de alta gama en los cuáles se elaboren platos siguiendo la Dieta Mediterránea, de esta manera se dará a conocer los alimentos de MediCorp a un nuevo sector, la gastronomía.

- Declive:

Esta etapa no debe ser forzosamente decreciente, ya que puede desarrollarse también como Relanzamiento o Hipermadurez.

Se observa Relanzamiento si se es capaz de recolocar el servicio en el mercado con unos buenos planes innovadores y no quedarse estancado en el origen del supermercado. Como se ha dicho en el apartado anterior, la creación de una cadena de restaurantes.

La Hipermadurez se da cuando no se observa movimiento en las ventas, así que éstas se mantienen constantes a lo largo del tiempo. No es una fase indeseable, se hecho, es preferible a la del declive, porque entrar en la Hipermadurez implica que los productos satisfacen adecuadamente la necesidad que perdura a lo largo del tiempo, o bien no se ha encontrado productos sustitutorios que mejoren el actual.

La fase de declive se da cuando el producto queda obsoleto, las ventas descienden, se reducen los competidores interesados en él, las gamas de productos se ven reducidas, de igual manera pasa con las inversiones en publicidad, aunque se aumentarán los gastos de en promociones para dar salida a stocks. No se entrará en esta fase si se realizan esfuerzos en relanzar el producto.

4.2. Política de precios.

El precio es el único elemento que aportará ingresos a MediCorp. Por tanto se procederá a encontrar una cantidad de dinero para vender los productos que consiga ser atractiva para los clientes y que a su vez, compita en el mercado.

Para empezar a trabajar en la estimación de precios, MediCorp cuenta con la ventaja de conocer cuánto desean los clientes gastar en el supermercado gracias al estudio que se realizó en la etapa de análisis.

4.2.1. Consideraciones iniciales.

En esta política se tendrán en cuenta las siguientes consideraciones:

- El precio es una herramienta competitiva poderosa: En MediCorp, la principal competencia es la venta de salud mediante Dieta Mediterránea. El target es de nivel adquisitivo medio/alto, por lo que un alto precio no implica pérdida de clientes. En cambio un precio muy bajo reducirá el margen de beneficio o incluso podría llegar a ser un margen negativo, situación indeseable en toda empresa.
- Es importante tener en cuenta el impacto psicológico sobre el consumidor: En el estudio de mercado, los encuestados ya asumen que existe una relación psicológica entre precio del producto y su calidad. Es una idea que MediCorp debe sacar provecho de ella y no dejar que la competencia lo desmienta. El target sabrá valorar la calidad que tiene los productos del supermercado y se dispone a pagar más por ello.
- El precio es flexible: Las cifras que resulten de este apartado serán aplicables a corto plazo, deberán modificarse con el paso del tiempo si se precisa para que MediCorp siga siendo competitiva.

Es cierto que un precio elevado dará un mayor margen de beneficio, pero si se tiene en cuenta la primera consideración, se reducirán el número de clientes. Por consiguiente, se reducirán las ventas y reducirá de nuevo el margen de beneficio. La política de precios se regirá por la alta calidad de los productos, aunque esto suponga una reducción del margen de beneficios que pueda tener la competencia.

La modificación de los precios vendrá marcada con las próximas actualizaciones que se realicen del macroentorno, se estudiará si han variado las condiciones del target y se valorará la dimensión de la competencia que se haya generado. Entonces se obrará en consecuencia con el precio.

4.2.2. Objetivos.

Los objetivos que se pretende conseguir con la fijación del precio son los siguientes:

- Maximizar beneficio: El margen de beneficios será maximizado aunque sea menor que el de la competencia.

- Proyectar una imagen de calidad en el producto: Es el objetivo primordial de MediCorp. Los productos, si son de calidad, son buenos para la salud.
- Vender más unidades: Es preferente pero no es un objetivo de MediCorp, porque para vender más unidades se debería rebajar el precio. Se conseguirá más ventas con una buena campaña de comunicación, el precio no entrará en este campo.

4.2.3. Estimación de la demanda.

Resulta complejo prever una cuantificación exacta de la demanda es imposible, pero se procederá a estudiar la demanda de la alimentación para dar una forma aproximada de ésta. Seguidamente se indican las herramientas utilizadas.

4.2.3.1. Definición y curva de la demanda.

La demanda es la cantidad y calidad de bienes y servicios que los consumidores precisan en un momento dado.

Existe una relación entre la demanda y el precio que se visualiza en la curva de la demanda. Se suele representar gráficamente como una línea inclinada decreciente dentro de un eje de coordenadas cantidad-precio. De tal manera que a más precio, menos cantidad se vende y viceversa. En la práctica no se tiene una recta inclinada, sino más bien una forma curva, de ahí el nombre de curva de demanda aunque la recta sea una aproximación de dicha curva. Véase la imagen siguiente:

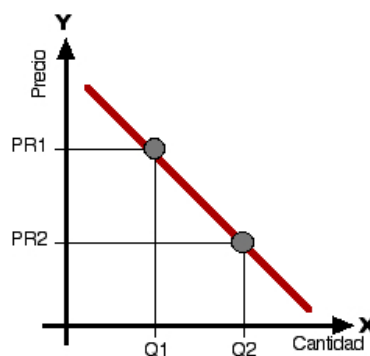


Ilustración 8. Curva de demanda (http://contrapeso.info/2003/la_demanda/)

Las razones de esta ilustración es que los ingresos de las personas son limitados, por lo que es de esperar que si un bien deseado sube su precio, el consumidor tenderá a gastar menos para poder comprar otros bienes.

Jerárquicamente hablando, un consumidor tenderá a adquirir los bienes que estén en la base y que sean imprescindibles, un precio alto implica que se busque un sustitutivo. MediCorp debe evitar que haya sustitutos.

En conclusión, dependiendo del nivel adquisitivo del consumidor, se decantará más o menos por el producto y el target de MediCorp es de un alto nivel adquisitivo.

Un tema diferente son los monopolios u oligopolios, si la empresa o empresas del sector se ponen de acuerdo para subir los precios, los consumidores se verán obligados a pagar más para adquirirlo. La alimentación no es el caso.

Analizando lo anterior, los productos de MediCorp serán productos de alta calidad, por lo tanto se regirá por un precio alto, la cantidad de productos vendidos será menor que la competencia, pero se debe dejar constancia de dicha calidad con el precio. La publicidad se encargará de promocionar las ventas y aumentar la demanda de los productos del supermercado.

4.2.3.2. Elasticidad.

La elasticidad de la demanda estudia la pendiente de la curva del apartado anterior. Determina cómo aumenta o disminuye la demanda ante una disminución o aumento del precio.

La demanda inelástica se produce cuando ante la misma variación de precios, la cantidad de productos no varía o lo hace ínfimamente. En cambio, la demanda es elástica cuando ante una variación de precios, la cantidad de productos vendidos varía porcentualmente a dicha elasticidad.

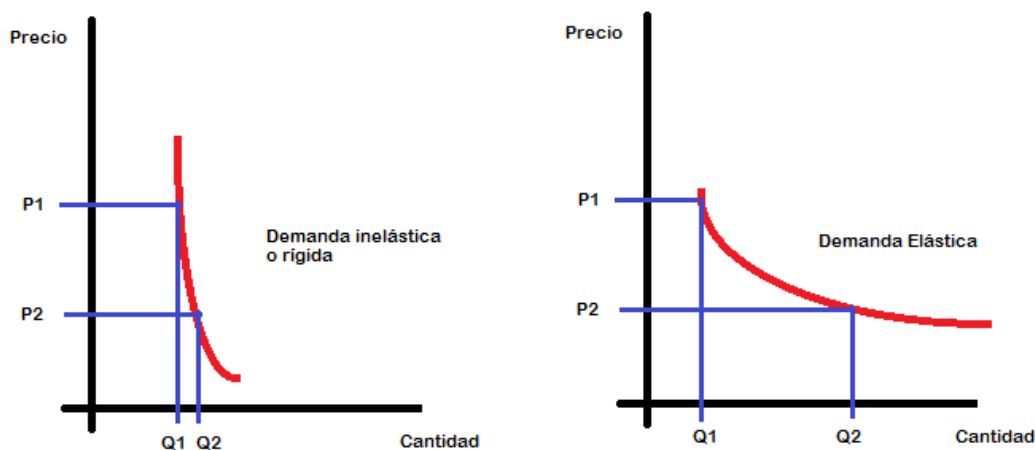


Ilustración 9. Comparativa entre demanda elástica e inelástica.

Los productos imprescindibles y básicos tienen una demanda rígida mientras que los lujosos poseen una demanda elástica. Pero también se debe fijar en el target, bajo el punto de vista de un target con una alta capacidad económica, un producto lujoso corresponde a una demanda rígida.

Por consiguiente, la demanda de MediCorp es una demanda rígida, puesto que el target principal tiene una alta capacidad económica. Así que adquirir los artículos de primera calidad no supone ningún lujo para el consumidor.

4.2.3.3. Aproximaciones cuantitativas.

Para realizar aproximaciones de la demanda se pueden utilizar diferentes métodos:

- Análisis históricos: Mediante la estadística se pueden analizar los históricos de ventas que se realicen en MediCorp. Se puede aproximar la elasticidad de la demanda mediante la siguiente fórmula:

$$E_d = \frac{\text{Variación porcentual en la cantidad demandada}}{\text{Variación porcentual en el precio}} = \frac{\frac{\Delta Q_d}{Q_d}}{\frac{\Delta P}{P}}$$

- Encuestas: Una vez el supermercado esté en marcha, se utilizarán las encuestas para determinar las preferencias de los clientes y sus reacciones. De esta manera se dejará una clara especificación de la demanda de los productos. Las redes sociales tienen un gran papel en este apartado.

4.2.4. Entorno.

En la estipulación del precio, se deberá tener en cuenta aspectos sean internos y externos de la empresa

Internos	Externos
<u>Costes</u> : Los costes que se deriven de la adquisición hasta la puesta en venta de los productos deben ser cuantificados.	<u>Competencia</u> : El precio es un factor competitivo tanto para la empresa como competencia. Hay que tener en cuenta los precios externos.
<u>Recursos</u> : La empresa contará con los recursos suficientes para la prosperidad del negocio	<u>Consumidor</u> : Es importante tener en cuenta la opinión del consumidor en el establecimiento del precio.
<u>Fuerza de venta</u> : Se debe tener en cuenta la propia y la de la competencia	<u>Distribución</u> : Son costes externos que se deben tener en cuenta.
<u>Capacidad de gestión</u> : La compra y venta de productos se realizará con eficacia.	<u>Proveedores</u> : Si los proveedores ofrecen mayor oferta, se puede bajar el precio puesto que el costo de adquisición disminuye.
	<u>Posición en el mercado</u> : El posicionamiento de MediCorp debe ser alto y el precio concorde al mismo.
	<u>Otros</u> : La legislación puede controlar los precios, o los factores medioambientales en la fabricación.

Tabla 2. Aspectos internos y externos en la estipulación del precio

4.2.5. Resultado del estudio de mercado.

A los encuestados se les preguntaba específicamente cuánto gastaban mensualmente en la compra y cuánto estarían dispuestos a pagar de más, al mes, por adquirir productos de Dieta Mediterránea.

Del estudio se ha concluido que los encuestados suelen gastar de 151 a 300 euros mensuales y estarían dispuestos a gastar de 51 a 100 euros por la adquisición de productos de Dieta Mediterránea.

Por lo tanto los precios deberán ponerse en base a los productos de la competencia. Se aplicará un aumento proporcional al coste de la cesta de compra convencional mensual sin sobrepasar los 100 euros al mes.

4.2.6. Descuentos.

Los posibles descuentos que puede ofrecer MediCorp a los clientes son los siguientes:

- Por novedad: Un negocio de nueva apertura puede ofrecer descuentos iniciales para promocionar los productos a la mayor cantidad de público posible. Es importante que dichos descuentos no sean muy notorios cuando dejen de aplicarse, porque la consecuencia de ello es la pérdida de la clientela.
- Pre/pos-campaña: MediCorp tendrá en cuenta los días nacionales de prevención como los del cáncer o el día mundial del corazón entre otros, por lo tanto se ofrecerán descuentos en los alimentos de la materia para darles salida. Esto llamará a los clientes a que compren en el supermercado y se concienciará a la población.
- Pertenecer al club: El supermercado se promocionará mediante un club para los clientes. Los que pertenezcan a dicho club dispondrá de descuentos en los productos.

4.2.7. Errores a evitar con el precio.

Se procederá a especificar aspectos que se deben evitar al establecer el precio:

- Precios demasiado orientados a los costes: Con esto sólo se conseguiría un margen de beneficio 0.
- Falta de revisiones para adaptarlo al mercado: El precio se debe revisar constantemente, sino habrá incoherencia con el mercado y se desaprovecharán oportunidades. Esto desembocaría en problemas de posicionamiento de la empresa.
- Olvidar la elasticidad: Si la elasticidad de la demanda es muy sensible al precio, la más mínima variación de este producirá una gran variación de la demanda. Si se sube un poco el precio, con una demanda elástica, se perderán ventas notablemente.

4.3. Política de comunicación.

En el presente apartado se detallará qué medios hace falta usar para que la empresa se dé a conocer al público.

4.3.1. Consideraciones iniciales.

La comunicación va a permitir que MediCorp entre en el mercado con el objetivo de conseguir compradores. Para ello se necesita crear un pensamiento positivo de la imagen de la empresa.

Las funciones que se pretende que se desarrollen con la comunicación son las siguientes:

- Información: Se dirigirá a los consumidores potenciales definidos como targets. Se mostrará MediCorp, los productos y qué atributos tienen los mismos. La información debe ser clara y simple.
- Persuasión: Tanto los clientes como a los proveedores deben quedar convencidos del éxito del supermercado para que depositen su confianza. Es importante para combatir la resistencia al cambio de los consumidores e indicarles que la salud comienza con una buena alimentación.
- Recuerdo: En fases del ciclo de vida avanzadas, es importante seguir presente en las mentes de los consumidores, por lo tanto se ha de trabajar en una buena política que permita que la buena imagen de MediCorp perdure.
- Posicionamiento: Mediterranean Corporation no es una empresa que haya destacado entre el público y mucho menos por un supermercado. Hay que dejar constancia del trabajo duro que se realiza para dar un alto posicionamiento a los productos y a MediCorp.

Por último, se debe dar una gran importancia a las herramientas electrónicas que faciliten la comunicación de MediCorp por la gran eficiencia en materia comunicativa.

4.3.2. Promoción.

La promoción es la primera sensación que percibe el consumidor en del servicio. Es importante realizar una buena promoción del producto para que se venda.

Es aquí donde entran en juego las políticas de descuento antes explicadas puesto que al ser un nuevo supermercado es importante atraer a los consumidores potenciales rápidamente para garantizar el futuro éxito de MediCorp.

Nunca antes se ha introducido en el mercado un servicio como el que ofrece MediCorp, salud a través de los alimentos. La promoción ayudará a una fácil familiarización con este mensaje para adaptarse rápidamente al mercado.

4.3.2.1. Objetivos.

Los objetivos de la promoción se clasifican según la naturaleza. Seguidamente se detallaran los objetivos de la empresa, los objetivos cara a la distribución, y los objetivos cara al mercado.

4.3.2.1.1. Objetivos de la empresa.

Con la promoción, los objetivos que pretende conseguir la empresa son

- Mayor liquidez a corto plazo: Con un incremento de las ventas a corto plazo se puede generar unos beneficios para empezar a recuperar la inversión realizada. Esto se puede conseguir aplicando descuentos de apertura del negocio.
- Cerrar el paso a la competencia: Es importante dejar todo bien atado para que la competencia no pueda atacar por ningún bando. Es imprescindible, pues, destacar por encima de los competidores, la publicidad es una buena herramienta de promoción para ello.
- Motivar al equipo de ventas: Como las ventas son los principales beneficios de la empresa, es importante una alta motivación del equipo que se dedica a lo mismo.

4.3.2.1.2. Objetivos cara a la distribución.

Los objetivos de la promoción hacia la distribución son los siguientes:

- Extender la distribución del producto: El crecimiento de MediCorp es una de las fases del ciclo de vida que se contemplan, por lo tanto hay que trabajar en todo lo posible con la promoción para que el negocio se expanda nacionalmente y hacer esfuerzos para que sea también internacionalmente.
- Acelerar la rotación de stocks: En un supermercado los productos tienen fecha de caducidad, por lo que no pueden estar mucho tiempo en los almacenes. MediCorp con más motivo, puesto que los productos naturales tendrán una fecha de caducidad menor que los envasados, por ejemplo.
- Mejorar la exhibición en el punto de venta: Los productos deben estar en perfectas condiciones cuando se expongan en las estanterías, por lo que

es de suma importancia que la promoción sea concorde a la presencia de los productos que se encuentren en el supermercado.

- Cuidar la imagen de marca de empresa ante los proveedores: Con esto se conseguirá una alta fidelidad entre proveedor y la empresa. Es importante esta fidelidad puesto que se pretende crear un modelo de franquicia en MediCorp en el cual el agricultor proporciona los alimentos elegidos por el centro de investigación al supermercado.

4.3.2.1.3. Objetivos cara al mercado.

La promoción va dirigida al mercado con los objetivos siguientes:

- Influir en los consumidores: Es imprescindible crear una alta influencia, con su consecuente fidelidad, a los consumidores potenciales puesto que sus compras deben ser satisfactorias para ellos. Deben sentirse identificados con MediCorp.
- Hacer probar el producto: Es importante que la mayor cantidad de gente pruebe el producto, con lo que se conseguirán más compradores potenciales para la empresa. Si es satisfactoria la prueba del producto se conseguirá con éxito un comprador más que ayudará a la promoción de MediCorp con bolsas del supermercado por ejemplo.
El incremento de prueba es beneficioso puesto que añade un beneficio adicional a los productos, haciéndolos superiores a otros del mercado y ayudará a las ventas a corto plazo.
- Fomentar el hábito de consumo: La creación de la necesidad por la compra de los productos naturales y, más concretamente, los de MediCorp, es el comienzo para obtener ventas a corto plazo. Por tanto es importante enseñar una nueva filosofía de compra al público.
- Aumentar la frecuencia de compra: Una vez se ha creado la necesidad de compra, se continúa con un incremento en la repetición de compra. Como se trata de alimentos, es más sencillo conseguir este incremento puesto que la alimentación es una necesidad básica de todas las personas.
- Incrementar la cuota de participación en el mercado: Generando interés entre el público, se conseguirá que la empresa esté presente en el mercado, no se olvide, y que además abra puertas a su expansión. Con todo ello MediCorp se convertirá en un supermercado de renombre por el país y en el extranjero.

4.3.2.2. *Tácticas de promoción.*

Seguidamente se detallarán qué promociones se preveen para comercializar MediCorp y conseguir los objetivos antes mencionados. Una vez más, la promoción se verá sujeta a los cambios del mercado con el paso del tiempo, por lo que deberán ser modificadas si se precisa.

4.3.2.2.1. *Descuentos.*

Los descuentos detallados en la política de precios son una herramienta promocional potente.

Los descuentos inmediatos consisten en una reducción del precio de venta al público. Se llevará a cabo en épocas estacionales para dar salida a aquellos productos que se venden estacionalmente (según la estación del año).

Esta promoción es efectiva por los siguientes aspectos:

- Resultados: La reducción de precio tiene un mayor efecto en la percepción de los clientes.
- Simplicidad: Es una promoción sencilla de planificar y de poner en marcha. Simplemente ha de existir concordancia entre todos los medios de comunicación utilizados y entre los propios vendedores.
- Rapidez: Se lleva a cabo de forma inmediata. De igual manera, se puede eliminar rápidamente.
- Flexibilidad: Al ser simple y rápida, se puede modificar según las circunstancias.

Los descuentos, por otra parte, tienen sus inconvenientes. Teniendo en cuenta que MediCorp debe ser un supermercado de prestigio, no se debe abusar mucho de los descuentos, los motivos son los siguientes:

- Imagen: El ofrecer descuentos sobre los precios de los productos suele repercutir negativamente sobre la imagen de la marca. No solo la marca de la empresa se vería afectada, sino también la de los proveedores. Es de vital importancia tener presente que la imagen de MediCorp debe ser alta.
- Desconfianza: La causa de lo anterior es que los consumidores tienden a desconfiar de los descuentos. Se pierde la fidelidad de los compradores que se habían mantenido fieles al producto si ven que no obtienen ventajas respecto a otros consumidores nuevos que se intenta captar. Un ejemplo de esto son las compañías de telefonía, éstas se han preocupado de captar a nuevos clientes más que mantener a los que ya tenían.
- Coste: Hay que tener en cuenta que una rebaja en el precio comporta pérdida de ingresos, lo que supone un coste para la empresa. Por lo

tanto, se eliminará el descuento si el coste que supone es demasiado elevado.

- Estimación de la rebaja: Es la cuestión más importante a responder. De cuánto ha de ser el descuento depende del producto, de la fase que esté en el ciclo de vida la empresa y de la salida que tenga dicho producto. La respuesta es que la rebaja deberá ser de la dimensión que el margen lo permita; y se debe tener en cuenta que no se puede ofrecer una ventaja superior a los clientes potenciales que a los consumidores ya fidelizados.

4.3.2.2.2. Producto adicional.

La oferta de un producto adicional consiste en aumentar la cantidad de un mismo producto que adquiere un consumidor sin variar su precio. Ahora bien, se puede aplicar esta promoción como la versión de “La segunda unidad a mitad de precio” pero las más comunes son del tipo 2x1, 3x2, etc.

Este tipo de promoción es satisfactoria para los clientes puesto que así pueden alimentar a más personas de su núcleo familiar o externas a ésta, con lo que se conseguiría nuevos clientes.

Las ventajas de adquirir un producto adicional son que suele ser percibida positivamente por los clientes, fideliza a clientes habituales y atrae a nuevos clientes.

La principal desventaja es el alto coste, ya que sería como aplicar un descuento del 100% de un producto. Pero este tipo de promoción deberá ser aplicado a aquellos productos de los cuales se disponga altos stocks y se requiera una rotación de estos, ya que hay productos que se consumen en mayor medida que otros.

4.3.2.2.3. Regalos.

Como regalos se refiere a ofrecer directamente a un consumidor un producto sin que éste haya adquirido nada para ello.

Por ejemplo, se puede ofrecer regalos de cumpleaños u otras fechas señaladas para aquellos clientes que pertenezcan al club MediCorp. Con lo que se conseguirá una alta fidelización y contribuirá a la notoria la ventaja que obtienen respecto a los que no pertenecen a dicho club.

4.3.2.2.4. Degustación.

La degustación consiste en dar a probar de forma gratuita los alimentos que un supermercado dispone de forma gratuita. La finalidad de esta promoción es la de conseguir que el cliente se decante por adquirir el producto que se vende.

Con la prueba de los productos, el consumidor abre el apetito, con lo que tenderá a comprar más alimentos comenzando por el que acaba de catar.

Las degustaciones van dirigidas a todos los públicos. Los niños probarán aquellos productos dirigidos a ellos como pueden ser las frutas más dulces. Los adultos saborearán aquellos productos de más clase, como puede ser los vinos, quesos o embutidos.

El objetivo principal es la fomentación del hábito de consumo, es decir, crear la necesidad de comprar los productos de MediCorp. Secundariamente, se capta nuevos clientes que nunca habían entrado y se fideliza a los ya existentes dando una atención especializada.

La desventaja que puede tener la degustación es que es una apuesta para aquellos paladares más exquisitos o profesionales de la degustación como los *sommelier*. Si se acierta con el producto que se ofrece para catar, la degustación es una apuesta segura.

4.3.2.3. Estrategia.

La puesta en práctica de una acción promocional exige tener en cuenta el público objetivo. Se refiere con público objetivo al comprador potencial definido como target.

El lanzamiento de la promoción se dará al inicio de apertura del negocio con el objetivo de dar a conocer MediCorp al público. Cuándo se tengan altos pedidos a través de internet y se denote una decaída en las ventas en los establecimientos físicos, es momento de utilizar la promoción para dar un empuje a estas últimas.

La duración de la promoción debe ser corta, breve, y sencilla de entender. Para determinar el tiempo más eficiente debe establecerse un consenso de Marketing con la colaboración del departamento de Ventas. Se observarán los aspectos como la legalidad u otros indicadores como los grados de satisfacción de los clientes con las promociones adoptadas.

4.3.3. Publicidad.

La publicidad es la herramienta de comunicación de una empresa con la que, de manera remunerada, usa los medios de comunicación actuales para dar a conocer el producto. El objetivo es dar la información persuasiva necesaria para que MediCorp sea favorable de cara al público.

El contenido del mensaje publicitario ha de ser coherente con la imagen de MediCorp y con contenido atrayente. Debe ser sencillo para que la mayoría del público entienda el mensaje, por lo que hay que evitar la complejidad.

Es de vital importancia que la publicidad sea sincera, esto se traducirá en beneficios a largo plazo.

Un aspecto que no se debe obviar es que el anuncio debe tener una proposición única de venta. Esto es que no se debe bombardear con excesivas proposiciones, sino que se debe elegir la más atractiva, la que mejor persuade, y la que más se diferencie de la competencia.

Finalmente se deberá repetir el anuncio con la frecuencia adecuada, ni muy baja para que no se olvide ni muy alta porque cansará.

A modo de ejemplo de video promocional, se indica a continuación el link del video de Mediterranean University. En él se define el origen de la comida mediterránea y se comunica la aceptación por parte de especialistas de la salud de sus buenas propiedades para el ser humano. Véase el link de YouTube:

<http://www.youtube.com/watch?v=E8UQR6oKbBU>

4.3.3.1. *Elaboración del mensaje publicitario.*

Para la elaboración del mensaje publicitario la empresa contratará a una agencia publicitaria para la confección del mismo. Dicha agencia contará con la información adecuada por parte de Mediterranean Corporation mediante un documento. El documento en cuestión es llamado *briefing*.

4.3.3.1.1. *Briefing.*

Este documento entra dentro de la parte estratégica de la preparación de una acción publicitaria. Es la elección de los datos necesarios que permitirá a la agencia definir los objetivos publicitarios. Será elaborado por el departamento de marketing.

Este documento confidencial tendrá los datos de la empresa, por lo que el uso del *briefing* es de uso exclusivo para la agencia.

Los apartados que presentarán son:

- Antecedentes históricos de la empresa anunciante.
- Documentación preexistente, como publicidad que anteriormente haya sido desarrollada.
- Tamaño de mercado
- Competencia directa e indirecta
- Situación actual de la empresa y la marca, posicionamiento.
- Producto a vender.
- Precio en términos monetarios.
- Packaging. Modo de empaquetamiento.
- Canal de distribución.
- Consumidor.
- Público objetivo o target.
- Público potencial. Persona que pueda sentirse atraída a adquirir el producto sin formar parte del target.
- Tendencias del mercado.

- Presupuesto para invertir en la publicidad.
- Tiempo que se estima que la campaña saldrá cara al público.

4.3.3.1.2. Bases del anuncio.

Una vez definida la parte estratégica, prosigue la parte artística. La creatividad que pueda proponer Mediterranean Corporation ayudará a la agencia a crear versiones de los anuncios que aparezcan en los diferentes medios mostrando MediCorp.

- Medios impresos: El diseño del anuncio en estos tipo de medios comenzarán con un titular atractivo como “Medicina y Dieta Mediterránea”. Le seguirá un texto que tiene como objetivo persuadir y atraer. Se acompañará con una imagen como componente no verbal, como por ejemplo una selección de productos mediterráneos. Se finalizará el anuncio con un buen eslogan, dirección web de MediCorp, dirección del establecimiento, logos, etc.
- Medios audiovisuales: Estarán formados principalmente por tres componentes, un encabezamiento con la intención de captar la atención, imágenes persuasivas de MediCorp y finalmente el apoyo del sonido que las complementa.
- Radio: Las voces anunciantes deben ser claras y entendibles. Se busca principalmente la seriedad en la emisión del mensaje. La música que pueda acompañar a las voces debe favorecer la atención que se preste al mismo y aportar credibilidad. Teniendo en cuenta que se trata de salud, el mejor modelo musical es aquel que marque un tono suave. El silencio es un elemento que se puede utilizar para aportar tranquilidad.

Todos estos componentes de los diferentes medios de comunicación serán sometidos a juicio por los directivos de MediCorp y realizarán una aprobación o desaprobación de los mismos.

4.3.3.2. Medios de comunicación.

Seguidamente se presentará los diferentes medios de comunicación para evaluar cómo serán los espacios publicitarios que dedicaran los diferentes medios a la difusión de MediCorp.

4.3.3.2.1. Prensa escrita.

Antiguamente era el medio de comunicación principal, por lo que la publicidad tenía una mayor presencia en la prensa escrita que en cualquier otra forma de comunicación. Actualmente presenta cierta decadencia puesto que han aparecido alternativas mediáticas para la publicidad, pero no por ello se puede obviar.

Los anuncios de MediCorp serán de tipo comercial, el tradicional que incluye texto y fotografía.

Los medios que se recogen dentro de la prensa escrita y que MediCorp puede hacer uso para su campaña publicitaria son:

- Periódicos: Es el medio de prensa escrita por excelencia aunque deje de presentarse únicamente en formato papel, puesto que también existe la versión electrónica del mismo. Al elegir un periódico se debe observar características como a qué tipo de público se dirige, ideología, precio, calidad de contenidos, etc.
Una ventaja importante de los periódicos es la permanencia del anuncio impreso, puesto que puede volver a leerse si es necesario. Además, un anuncio en el periódico fácilmente es destacable.
- Revistas: Son medios escritos con una periodicidad semanal. La permanencia es aún mayor puesto que las revistas se editan menos que los periódicos, por lo que es más fácil almacenarlas y no se desechan tan rápidamente. Un añadido es que la calidad de imagen es mejor que en el caso anterior. En cambio las revistas suelen ir a un público muy específico, el espacio para la publicidad puede verse reducido y el precio es mayor que el de los periódicos.

4.3.3.2.2. Radio.

Desde la aparición de la radio se advirtió de su potencial efecto en los oyentes, por lo que surgieron los primeros programas patrocinados, menciones o canciones pegadizas.

Es un medio con flexibilidad de formatos ya que tanto sirve para campañas de última hora como ofertas diarias. Tiene mucha credibilidad para los oyentes y a diferencia de la prensa escrita, se puede compaginar la escucha radiofónica con otras actividades y alcanza a todos los públicos.

Las desventajas que presenta la radio es que no llega a toda la geografía o las emisoras son diferentes según la zona. El mensaje es fugaz, por lo que hay que repetirlo varias veces para que surja efecto y, de nuevo, existen emisoras de radio predilectas para cierto público pero no para otros.

4.3.3.2.3. Televisión.

Este medio es, junto a internet, uno de los más influyentes entre los consumidores puesto que es una parte integrante de la sociedad. Las posibilidades publicitarias de la televisión son gigantescas, puesto que unifica los efectos de la radio y prensa escrita, ya que los anuncios son imágenes y sonidos.

La televisión es un medio de enorme alcance y la publicidad que ofrece tiene un efecto mucho más potente que la radio o la prensa escrita.

En cambio es un medio muy sobreexplotado y los televidentes están expuestos constantemente a un bombardeo publicitario por parte de las empresas. Por ello los anuncios suelen ser percibidos de manera negativa y existen malas reputaciones de algunas cadenas de televisión debido a ello (Antena 3). Además, la alta oferta de canales hace que el consumidor realice *zapping* cuando el programa que estaba viendo pasa a publicidad, cosa que en la radio no es tan frecuente.

4.3.3.2.4. Publicidad exterior.

Como publicidad exterior se refiere a carteles, pancartas o figuras que se sitúen en las calles. Es un medio muy utilizado por grandes compañías para dar a conocer su situación geográfica o para eventos políticos como las elecciones.

Es un medio visible a larga distancia por lo que su importancia es elevada a nivel local. Si se hace bien, marca la diferencia con la competencia porque, sobre todo en el caso de figuras, se relacionan fácilmente con el producto (el toro que promociona el brandy de Jerez del Grupo Osborne).

Los inconvenientes que presenta es que si un cartel puesto no tiene buena respuesta, se debe remodelar y colocar de nuevo. Además el impacto es breve puesto que principalmente lo perciben los conductores que circulan por la carretera.

4.3.3.3. Elección de la agencia.

Para la elección de la agencia publicitaria se procederá a realizar un concurso creativo. Se invitará a diversas agencias a presentar sus propuestas y se elegirá a la agencia candidata mediante el consenso empresarial por parte de los directivos de MediCorp. No sólo se deberá valorar el carácter artístico del anuncio, sino también el coste que supondría llevarlo a cabo.

La realización de este concurso acarrea gastos por parte de las agencias que participen puesto que muchas piden un pago independientemente del resultado. Sin embargo, es necesario llevar a cabo esta acción por la alta competitividad en el mercado y por conseguir una alta posición de MediCorp desde un principio.

La agencia deberá regirse por la legislación que atañe a la publicidad, con leyes como la ley 34/1988.

4.3.4. Relaciones Públicas.

Las relaciones públicas es otra herramienta de comercialización que puede disponer MediCorp si lo necesita. Son la imagen de la organización por lo que no basta con una presencia física, sino que los RRPP deben tener capacidades de saber estar y orar bien.

Existen empresas externas que ofrecen este tipo de servicios, aunque no haga falta una externalización completa de las relaciones públicas, es importante tener en cuenta esta alternativa.

4.3.4.1. *Justificación.*

Las relaciones públicas son utilizadas por las empresas por los siguientes motivos:

- Costes de publicidad reducidos: Comparado con la emisión de publicidad en los medios, las relaciones públicas conllevan un coste reducido.
- Baja eficacia publicitaria: Debido al sometimiento constante de la población a diversas campañas publicitarias en los medios, la eficacia de esta publicidad es menor.
- Crear demanda: Mediante este tipo de comunicación, se puede crear demanda si, por ejemplo, MediCorp lleva algunos de sus productos a casa de los compradores potenciales.
- Imagen: Como se ha explicado antes, las RRPP son la imagen de la empresa, con lo que una buena percepción por parte del público de las relaciones públicas es clave para mantener alta la imagen de MediCorp.

4.3.4.2. *Objetivos.*

Los objetivos que se plantea con las relaciones públicas son:

- Lograr respeto como marca y corporación.
- Encontrar aprecio entre diversos públicos. Como mejor imagen tenga MediCorp entre el público no potencial mejor.
- Conseguir difusión a bajo coste.
- Claridad y entendimiento con el mensaje.

Se debe remarcar que las relaciones públicas no son un sustitutivo de la publicidad. Ambos modos de comunicación son complementarios porque de nada sirve una gran difusión si el mensaje no queda claro. Al ser un servicio diferenciado y con precios no comunes, debe llegar el mensaje completo al público objetivo.

4.3.4.3. *Personal de RRPP.*

Para realizar un buen trabajo, se seleccionara un portavoz específico de la empresa que contará con la ayuda de asesores como:

- Asesor comercial: Pertenecerá al departamento de Marketing y su función será asesorar sobre imagen y datos de desarrollo comercial.

- Asesor técnico: Procederá del centro de investigación dónde se llevan a cabo las actividades de I+D+i. Explicará aspectos de los productos para el público.
- Asesor empresarial: Miembro de la gerencia y portavoz de la directiva de MediCorp. Comunicará noticias y opiniones de la dirección general.
- Asesor legal: Se encargará de asesorar a nivel legal en todas las apariciones y actuaciones.
- Asesor relacional: Como miembro de Recursos Humanos, Se centrará en las apariciones públicas evaluándolas teniendo en cuenta la calidad a nivel de comunicación pública.

No se descarta la presencia de más portavoces si así lo requiere la empresa, pero es importante que la comunicación y contacto entre ellos sea completa.

4.3.4.4. *Difusión con las RRPP.*

Cómo tácticas de difusión de información se tienen:

- Entrevistas: Su concertación es un medio de difusión de coste bajo en relación a la publicidad. El protagonista debe ser un portavoz de la empresa.
Se prepararán las entrevistas evaluando los posibles temas que propongan los asesores.
- Notas de prensa: Consiste en proporcionar a los medios un documento de contenido similar a las noticias informativas para que ellos elaboren noticias al respecto. Las personas encargadas de realizar la documentación necesaria para ello serán los asesores comercial, técnico y empresarial.

4.3.5. Merchandising.

Lo que se ve se vende; este es el principio fundamental del Merchandising. El objetivo fundamental es aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Son actividades que estimulan la compra. Mediante estudios y técnicas comerciales se permite presentar el producto en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, al consumidor final.

Algunos elementos que presenta el Merchandising son:

- Ubicación del producto: Se trata de situar el producto en lugares donde aumentan las posibilidades de ser adquirido por el consumidor. En los estantes, los productos situados a la altura de los ojos son los que más se venden.
- Estudios de divulgación científica: Al ser uno de los puntos fuertes de MediCorp, se debe de dejar constancia de ello. Una de las acciones más

importantes es adjuntar al lado de los alimentos un pequeño informe con un artículo de divulgación científica que explique los beneficios terapéuticos de este alimento. Esto favorecerá las ventas.

- Exposición masiva del producto: Da la sensación de abundancia y suelen provocar un positivo efecto en los compradores.
- Extensiones lineales: En las estanterías, existen unas disposiciones extensibles destinadas a aquellos productos que se desea que sobresalgan.
- Mensajes: Los anuncios que se cuelgan en las paredes, el mobiliario, o el techo del establecimiento.
- Señalizadores: Indicadores como flechas o líneas en el suelo sirven para dirigir el tráfico y la atención de los consumidores.
- Publicidad en el lugar de venta: Por ejemplo, expositores o stands que permitan a los clientes la degustación de los productos.
- Animación en punto de venta: Conjunto de acciones promocionales durante un periodo de tiempo determinado con motivo de acontecimientos particulares. Puede ser por ejemplo el Día de la Salud, el Día de la Prevención del Cáncer, o el Día del Corazón.
- Productos licenciados: Con el fin de promocionar el lanzamiento de un producto, los fabricantes ponen en circulación objetos relacionados con el mismo como muñecos, camisetas, llaveros, juguetes, etc. Es una técnica dedicada más al público infantil.

El punto clave que plantea más problemas es el primero, cómo ubicar los productos de MediCorp por el recinto. Es lo que se procederá a detallar a continuación.

4.3.5.1. Ubicación de los productos.

Para dar respuesta a la ubicación de los productos de MediCorp se debe parar atención a qué conlleva la distribución elegida. Se puede discernir entre una distribución convencional o una siguiendo una filosofía innovadora, distribución por síntomas.

4.3.5.1.1. Distribución convencional.

Este tipo de distribución es la que se encuentra en todos los supermercados e hipermercados de la competencia. En la cual los productos se encuentran según su clasificación: cárnicos, lácteos, bebidas, frutas y verduras...

Las ventajas que presentan este tipo de distribución son que se ofrece todo tipo de alimentos, las ventas serían mayores y el cliente puede completar la cesta de compra en MediCorp. Por otro lado este modelo de compra es más cómodo puesto que es a lo que el público está acostumbrado.

La desventaja principal que presenta este tipo de distribución es que, en MediCorp se pretende vender salud con alimentos de la Dieta Mediterránea, así no se consigue dejar claro el beneficio terapéutico que proporciona cada producto.

Para combatir esta desventaja lo que se debe hacer es invertir más en promoción de los productos, para dejar claro cómo combaten los síntomas. Se deberá colocar carteles informativos individuales para cada producto, anunciar mediante megafonía constantemente debido a la rotación de clientes, los empleados deben conocer muy bien los beneficios, etc. Lo que conllevará una elevación de los gastos.

4.3.5.1.2. Distribución por síntomas.

Siguiendo una filosofía innovadora, MediCorp sería el primer supermercado que ubicaría los alimentos por síntomas.

La clasificación se realizaría según los beneficios terapéuticos que proporcionen los alimentos. Por ejemplo, los alimentos que combaten el colesterol estarán todos juntos, de igual manera los que ayuden a prevenir el cáncer o el decrecimiento cognitivo asociado con la edad.

Las ventajas de este tipo de distribución es que MediCorp destacaría entre las empresas de la competencia por la novedad. Además, ayuda a que el mensaje de que en MediCorp se vende salud quede en relieve.

Mediante este tipo de distribución la clientela será más selecta, lo que ayudará al posicionamiento de la empresa y la marca.

Las desventajas que presenta es que la distribución en las estanterías sería más complicada y no se podría realizar completamente, puesto que no se pueden mezclar ciertos productos por normativa, como contaminación cruzada o diferencia entre temperaturas de mantenimiento. Tampoco podría ofrecer todo tipo de productos, por ejemplo la carne roja es muy desaconsejada en la dieta mediterránea.

La compra sería menos cómoda para el cliente desde el punto de vista de los alimentos porque podría encontrar un tipo de fruta en un estante y otra fruta en un estante diferente.

4.3.5.1.3. Elección.

Teniendo en cuenta que el motor de ingresos de MediCorp será las ventas convendría el primer tipo de distribución. En cambio, si el cliente se encuentra un

supermercado igual que aquel al que va asiduamente pero más caro, no realizará muchas compras.

MediCorp debe impactar al cliente mediante la innovación por lo que se elige la distribución por síntomas modificada. A la vista que ninguna de las soluciones es viable individualmente, se procede a realizar una distribución que englobe ambos aspectos.

El cliente encontrará los alimentos clasificados por síntomas, pero para evitar contaminación cruzada, existirán sectores como carnicería, pescadería o panadería. Con lo que se aumenta la cantidad de productos a vender. Se indicará qué beneficios para la salud tienen los diferentes alimentos que se vendan en estas secciones.

Respecto los alimentos clasificados, habrá muchos que sirvan para más de un síntoma. Para evitar la duplicidad de estantes, se indicará el beneficio terapéutico principal (el más impactante) del alimento en cuestión en la estantería y se indicarán mediante carteles otros beneficios asociados al mismo.

Un ejemplo del mismo son las frutas y verduras. Teniendo en cuenta que son muy vistosas, lo ideal es que permanezcan en estantes próximos en un mismo pasillo y que además estén a la entrada del supermercado. De esta manera se creará una buena primera impresión y se sabrá directamente a qué se dedica el negocio.

No se presentarán los alimentos ajenos a la dieta mediterránea puesto que sino, la idea de salud mediante los beneficios terapéuticos que ofrece dicha dieta no será creíble.

En el Anexo 3.2.1. Merchandising se presenta cómo ayuda a la salud los alimentos que tendrá MediCorp.

4.4. Política de distribución.

En este apartado se procederá a definir el canal de distribución que se va a utilizar.

Un canal de distribución es el recorrido a través del cual los productores ponen a disposición de los consumidores los productos que adquieran. Es una herramienta necesaria debido a la separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar el centro de producción frente al consumidor. El conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y consumidor se denomina intermediarios.

Los intermediarios son los que realizan las funciones de distribución.

El esquema de un canal de distribución es el siguiente:

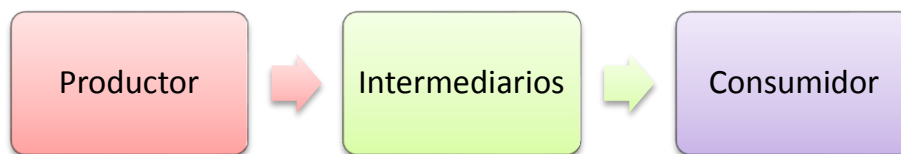


Ilustración 10. Canal de distribución

4.4.1. Objetivos.

Los canales de distribución elegidos deben cumplir con los siguientes requisitos.

- Sencillez: Si un canal de distribución es complejo, con muchos intermediarios, se tiene menos control sobre el producto. Así se abaratan costes.
- Rapidez: Se debe poner el producto a disposición del consumidor en el sitio donde quiere adquirirlo, en el momento que se necesita y en la cantidad que necesita.
- Eficacia: El producto debe estar en el lugar de consumo eficazmente y sin desperfectos.

4.4.2. Tipos de canales de distribución.

Existen diversos canales de distribución que se detallarán a continuación.

4.4.2.1. Canal directo.

Es el canal más sencillo, son canales cortos en el que el fabricante o proveedor vende sus productos al usuario o a otros fabricantes (en el caso de vehículos). Se caracteriza por no haber intermediarios, lo que abarata el proceso de distribución.

Se utiliza para productos domésticos duraderos y de coste alto vendidos por agentes del propio fabricante o productos que se piden por catálogo. Por ejemplo son empresas con canales de distribución directos el Grupo Avon, el Círculo de Lectores y otras empresas con ventas a domicilio. También es un canal directo la venta a través de máquinas expendedoras o *vending*.

4.4.2.2. Canal indirecto.

En los canales indirectos existen intermediarios entre proveedor y usuario final. A su vez, este modo de distribución se divide en corto o largo, dependiendo de la cantidad de intermediarios.

Un canal corto tiene un solo intermediario. En el caso de automóviles, electrodomésticos, en el que los minoristas tienen la exclusividad de venta para una zona. Es un modelo que siguen muchos hipermercados.

En un canal largo existen más intermediarios (mayoristas, distribuidores, almacenistas, minoristas, agentes comerciales, etc.). Este canal es típico de casi todos los productos de consumo, especialmente productos de compra frecuente, como los supermercados, tiendas tradicionales, mercados o galerías de alimentación.

4.4.3. Elección del canal de distribución.

Los alimentos, para que sean de buena calidad, no precisan de mucha manipulación, por lo tanto el canal de distribución elegido es un canal indirecto corto. En el cuál el único intermediario entre los campos de cultivo y el consumidor sea MediCorp.

Con esto se mantendrá la máxima frescura de los alimentos, hecho valorable entre los consumidores. Toma mucha importancia este aspecto puesto que la venta de productos frescos y traídos directamente de la huerta potencia los beneficios terapéuticos de los alimentos.

4.5. La presencia de internet.

Actualmente, es extraño no encontrar empresas que tengan o no tengan presencia en internet.

Hace falta anunciarse en este medio porque puede representar una importante ventaja competitiva para la empresa. Permitirá ampliar el mercado natural y, comparado con los costes del marketing “tradicional”, el esfuerzo que se debe realizar es más bajo i más adaptable a las necesidades de la empresa.

4.5.1. Página web.

4.5.1.1. Objetivos.

Los objetivos que se pretenden conseguir con la creación de una página web del supermercado son:

- Promoción: Es una herramienta más para dar a conocer al público el servicio de MediCorp. Tanto a clientes potenciales como distribuidores
- Comunicación: Servirá como punto de contacto entre cliente-empresa y entre clientes, explicando sus experiencias y aportando sugerencias para la mejora del supermercado.
- Compra: La página web de MediCorp servirá para la compra online, como si de un supermercado físico se tratara.

- Información: En la web se mostrará los vínculos a los artículos de evidencia científica de los alimentos que proporcionarán la veracidad del servicio que ofrece la empresa.

4.5.1.2. Dominios.

Un dominio de internet es una red de identificación asociada a un grupo de dispositivos o equipos conectados a la red de internet. Los ejemplos más claros son .com, .es, etc.

Se tendrán todos los dominios para la página web inicial bajo el link de MediCorpmarket ya que están disponibles. La justificación de la reserva de todos los dominios es evitar que alguien ajeno a la empresa pueda registrar el nombre utilizado por MediCorp. Existen personas que, para que visiten su página, utilicen el nombre de MediCorpmarket con otra extensión para aprovecharse de las erratas que una persona pueda cometer al visitar la página de MediCorp.

Seguido de ese link, vendrán las subpáginas mediante /nombre. Por ejemplo, www.medicorpmarket.net/tiendaonline ofrecerá a los clientes la opción de compra a domicilio.

Otros dominios serán www.medicorpmarket.net/contacto, o bien www.medicorpmarket.net/información, los cuáles mostrarán direcciones de correos y buzones de sugerencia en el primero o los vínculos a los artículos de evidencia científica en el segundo caso.

4.5.1.3. Gestión de atención al cliente.

La atención al cliente es tan primordial dentro del supermercado como fuera, es por ello que en la página web, se dedica un apartado a la gestión de la información que comunico los clientes.

Utilizando un correo electrónico facilitado por la empresa, el cliente puede pedir información sobre las ofertas o catálogos de los productos del supermercado.

Si la persona que se quiere poner en contacto con la empresa lo hace con el objetivo de búsqueda de empleo, existirá una dirección web (www.medicorpmarket.net/trabajaconnosotros) que ofrecerá un formulario para la identificación de la persona y la opción de incluir su currículum vitae. Esto se recogerá en una base de datos accesible para el personal de recursos humanos de MediCorp.

Para evaluar la satisfacción del cliente con la empresa, se utilizarán encuestas para futuros estudios de mercado. A parte, en el buzón de sugerencias el cliente puede escribir un texto mostrando la aprobación o desaprobación con los productos o el servicio que se ofrece.

Finalmente, con el paso del tiempo y mediante sugerencias. Se ofrecerá un apartado de preguntas más frecuentes (www.medicorpmarket.net/faq) que recogerá las dudas que más asiduamente se han tenido que contestar para conseguir agilidad en el proceso de comunicación.

4.5.1.4. Herramientas de promoción.

La página web dispondrá de diversas herramientas de promoción como son:

- Correo electrónico: Las direcciones de correo electrónico referentes al supermercado acabarán con @medicorpmarket.com. Como por ejemplo rrhh@medicorpmarket.com.
- Anuncios de otras webs: Con el fin de promocionar la empresa en otras páginas web, se puede aceptar la inclusión de banners de otras empresas que tengan que ver con el sentido de MediCorp. Es decir, habrá publicidad del instituto de investigación pero no de una empresa cementera.
- Publicación de boletines: Mediante los boletines periódicos se pretende dar a conocer las novedades referentes a MediCorp. Como por ejemplo nuevas aperturas, nuevos productos, nuevas investigaciones, etc.
- Redes sociales: Perfiles en Facebook, Twitter, etc. Con ello se dará a conocer MediCorp al público general.

4.5.1.5. Tienda online.

Un apartado importante que se debe trabajar es en la tienda online, puesto que un buen servicio de dicha tienda y una buena presencia mantendrán a MediCorp en un buen estatus.

La tienda online tiene como objetivo principal la venta de los productos del supermercado a domicilio para aquellos usuarios que, por el motivo que sea, decidan hacer la compra a distancia en vez de ir al supermercado físico.

4.5.1.5.1. Diseño.

El diseño de la tienda online seguirá fielmente el diseño del supermercado. Debe ser agradable para la vista, por lo que los tonos verdes son los adecuados teniendo en cuenta que se vende alimentos naturales. La inclusión de detalles (sin ser excesivos) de alimentos mediterráneos es un buen aporte para el diseño.

El consumidor accederá a la página web y dispondrá, en forma de estanterías, los síntomas que desee tratar. Seleccionará el que desee y saldrán los alimentos que aporten beneficios para su salud y en las cantidades que el centro de investigación haya determinado. Entonces el usuario comprará las unidades que desee para sí.

4.5.1.5.2. Proceso de compra.

Una vez el cliente tiene la cesta completa procederá al pago. Se realizará mediante tarjeta de crédito. Puede registrar el número de su tarjeta MediCorp

con la que se beneficiará de descuentos en la próxima compra, ya sea online como física. El cliente imprimirá su lista de compra virtual después de una confirmación de compra.

Una vez el cliente introduzca sus datos personales, elegirá el día y hora de entrega. Debe haber un plazo de 3 días para que su pedido sea procesado y realizado.

Cuando el pedido esté preparada para salir, se realizará una inspección de que esté realizada correctamente con la aprobación del responsable encargado.

El día de entrega, el repartidor entregará el pedido al cliente y éste tendrá su hoja impresa con la compra realizada, se comprobará que correctamente están todos los alimentos comprados y el cliente firmará el documento conforme ha recibido todos sus alimentos.

4.5.1.5.3. Soluciones a demoras o pérdidas.

Si pasados 7 días el cliente no ha recibido su pedido, podrá ponerse en contacto con la empresa para exigir dicha compra o la devolución de su dinero.

En el primer caso, se le enviará de nuevo la compra de manera urgente. Lo mismo se aplicaría si faltase alguno de los productos que el consumidor haya elegido si así consta en su lista, se comprobaría nuevamente y se reenviaría.

Si se diese el segundo caso, se devolverá el importe pagado al número de tarjeta de crédito facilitado por el cliente.

En ambos casos se debe pedir disculpas al cliente por las molestias ocasionadas y con algún obsequio. Un error es admisible, pero al segundo error el cliente ya no confiará en MediCorp.

4.5.2. Presencia en otras páginas.

Internet es un mundo muy amplio, por lo que la presencia de MediCorp en este medio no se debe limitar a su propia página sino que debe aparecer en otras.

4.5.2.1. Perfiles en internet.

Las redes sociales más conocidas son Facebook y Twitter, otro puede ser LinkedIn. Aunque antes eran más utilizadas por la juventud, ahora no distinguen de edad con la aceptación de internet entre las personas más adultas.

Estos blogs especializados se realizarán con aportaciones de profesionales como la agencia publicitaria. Si no, se deberá contratar a nuevo personal.

Para diseñar y colgar infografías sobre dietas y nuevas noticias que ciñan al supermercado, se sugiere Pinterest, que está en gran auge. Otro más conocido es Instagram.

Es por eso que MediCorp dispondrá de un perfil en dichas redes sociales más comúnmente utilizadas para así poder anunciarse entre los consumidores potenciales. En el perfil se incluirá la página oficial del supermercado, novedades y servirá también como modo de contacto cliente-empresa.

Otro medio de promoción es mediante videos publicados en canales como Youtube. Se creará un canal propio de MediCorp en el cuál aparezca el video promocional del supermercado y otros tags como "Mediterraneo" "Dieta Mediterránea", etc. De esa manera, al introducir en Google el nombre del supermercado, o alguno de los tags mencionados aparecerá como primera opción el video promocional de Youtube ya que Google compró Youtube.

En el canal, no sólo habrá un video promocional del supermercado, se promocionará el proceso y las evidencias científicas que existen que avalan el significado de MediCorp.

5. Plan de operaciones.

Seguidamente se dará respuestas a dónde y cómo prestar el servicio que ofrece MediCorp al público.

5.1. Localización de la empresa.

La localización de la empresa debe ser acorde al modelo de cliente definido en el *target*. Es un cliente que debe tener alta capacidad económica por lo que debe estar en un lugar céntrico.

5.1.1. Consideraciones.

- Proximidad: El negocio no puede estar alejado de núcleos urbanos importantes ya que no se pretende que esté en la puerta de casa de los clientes.
- Destacar: MediCorp debe llamar la atención en el lugar dónde esté y no debe quedar eclipsado por los negocios de alrededor y menos si pertenecen a la competencia.
- Popularidad: Para captar clientes potenciales, es importante estar situado en un lugar en el cual confluya la mayor cantidad de gente posible. Por lo tanto una alta densidad de población es lo más adecuado.
- Coste: No hay que olvidar que los mejores sitios son los más caros, por lo tanto el emplazamiento comportará unos costes que deberán constar en el análisis económico.

- Público: El *target* está formado por personas de edades avanzadas, por lo tanto es preferible que la situación no sea cercana a zonas residenciales de público joven.
- Acceso de materias primas: Es importante tener en cuenta un fácil acceso de los alimentos al supermercado para no encarecer los costes.
- Mano de obra: La facilidad de encontrar mano de obra cualificada para el supermercado es primordial. Debe tenerse en cuenta que en el supermercado no sólo habrá cajeros y reponedores, sino también nutricionistas.
- Suministros: El emplazamiento debe estar situado en un lugar dónde el supermercado pueda ser fácilmente abastecido con los suministros básicos de agua, luz, gas y teléfono. De igual forma, con una infraestructura apta para los suministros.

5.1.2. Tipos de ubicación.

Principalmente existen tres alternativas: zonas aisladas pero de alto tránsito peatonal o rodado, una zona comercial, o centro comercial.

La zona aislada presenta pocos competidores y es apropiada para la venta de productos de compra habitual y de compra compulsiva, ya que se orienta a la comodidad y proximidad al consumidor.

La zona comercial está destinada a todo tipo de consumo, habitual o no. Éstas a su vez se dividen en:

- Zonas céntricas: Con gran número de establecimientos que proporcionan una oferta variada tanto en productos como en precios y el tráfico peatonal y rodado son muy intensos. Las desventajas que supone este tipo de zonas son los precios de compra o alquiler de locales, que son muy elevados, además se encuentra el difícil aparcamiento y el complicado aprovisionamiento si es una calle estrecha.
- Zonas periféricas: Son zonas comerciales alejadas del centro, pero situadas en calles importantes. La oferta global es menos variada que en la anterior y el número de establecimientos es también reducido.
- Disposición en hilera: Normalmente es una calle en la que coexisten varios establecimientos similares o compatibles. Son zonas de alto poder de atracción de clientes pero su elección puede resultar perjudicial por la existencia de un gran número de competidores.

Por último, el centro comercial es un edificio o nave en el cuál se encuentran todo tipo de comercios varios. La desventaja principal es la ubicación en el interior, estar cerca de las puertas de entrada será más caro que estar en el exterior. En cambio si estás en el interior del centro comercial se captarán pocos

clientes. Ejemplos de este tipo de ubicación pueden ser los hipermercados, las galerías comerciales, los parques comerciales, etc.

5.1.3. Elección adoptada.

Teniendo en cuenta las consideraciones, el tipo de ubicación para el negocio que más se adecúa son las zonas céntricas a la ciudad, ya que el negocio necesitará darse a conocer por el máximo de usuarios posibles. El precio de alquiler o compra del local será más caro, pero como la superficie de uso es pequeña se puede alquilar barato.

Se sugiere que la localización geográfica del primer supermercado de MediCorp sea El carrer de Casanova de L'eixample Esquerra de Barcelona ya que está al lado del Hospital Clínic y de una residencia de ancianos. Se expandirá por lugares similares ya sea dentro de la ciudad como en otras de la autonomía.

5.2. Infraestructura.

Se necesitará definir la estructura funcional de MediCorp, cómo deberá ser el local, qué tipo de maquinaria será la necesaria para desarrollar el servicio, equipos informáticos, etc.

5.2.1. Local.

El local necesario para el supermercado debe tener una extensión lo suficientemente grande como para desarrollar su actividad, además debe ser funcional y no estar lleno de columnas que impidan el correcto desarrollo.

5.2.1.1. Superficie.

Teniendo en cuenta que se tratará de un supermercado mediano, la superficie del local será de unos 400m². Es un tamaño adecuado para el correcto desarrollo de MediCorp. Es una superficie suficiente ya que en el local habrá diversas secciones de diferentes productos. Y se tienen en cuenta los alimentos conservados en frío, que necesitaran neveras o congeladores.

5.2.1.2. Estructura.

El local debe ser amplio, con una forma lo más rectangular o cuadrangular posible, evitando pequeñas habitaciones.

La entrada será visible, con carteles que destaquen y que atraigan a los consumidores. Debe dar la idea de que se vende salud y dieta mediterránea por lo que los colores juegan un buen papel.

Dispondrá de los aseos necesarios para los empleados, también si se precisa vestuario con ducha.

Cumplirá la normativa de sistemas contra incendios como local de pública concurrencia del Documento Básico SI (Seguridad en caso de Incendio) del Código Técnico de la Edificación (CTE). La seguridad del personal en su interior es de vital importancia. Debe cumplir con las demás normativas del CTE que se ciñan a los locales de pública concurrencia.

Los sistemas de abastecimiento (luz, agua, gas y teléfono) deben estar en regla, cumplir con la normativa vigente y se realizará controles por la compañía suministradora cuándo sea necesario.

5.2.1.3. Iluminación.

La aparamenta eléctrica utilizada para la iluminación del local deberá ser la adecuada para cumplimentar la uniformidad de 0.4 y los lux necesarios para una buena iluminación.

Phillips posee una guía de iluminación en la que se especifica los niveles de iluminancia requeridos para los locales. Además recoge toda la normativa que el CTE indica referente a la iluminación. Para ello, Véase el link: <http://re5.eu/LightningPhillipsCTE>

Para la iluminación de emergencia, se necesitará realizar primero los recorridos de evacuación utilizando el CTE SI. Una vez se conozcan se dispondrán una hilera de luces de emergencia capaces de iluminar 1 lux a lo largo de todo el recorrido de evacuación tal y como indica el Reglamento Electrotécnico de Baja Tensión (REBT).

5.2.2. Maquinaria.

El avance de la tecnología para la conservación de alimentos ha crecido en los últimos años. Principalmente se ha orientado a la optimización de los costes de mantenimiento, a la mejora de la calidad del producto conservado y a la ampliación del período de caducidad en condiciones inocuas para los alimentos.

Para la elección de la tecnología del supermercado se deben conocer las múltiples fases del proceso y qué tecnologías alternativas hay debido a la gran inversión que requerirá la maquinaria. Se debe tener toda la información y elegir la tecnología acertada.

En el Anexo 4.1.1. Maquinaria se encuentra la maquinaria elegida para cada etapa.

Etapas del proceso productivo:

1. Recepción de la mercancía.
2. Almacenamiento.
3. Distribución.
4. Puesta en venta.

Se debe tener en prioridad las necesidades de los clientes, por lo tanto la tecnología debe ser rápida y eficiente. Se seguirán las indicaciones del centro de investigación en materia del tratamiento de alimentos y las condiciones de enfriado.



Ilustración 11. Ejemplo de panadería del supermercado
(<http://elejecutivoagresivo.blogspot.com.es/2012/06>)

Zonas como carnicería, pescadería o panadería tendrán un diseño adecuado al mismo, las dos primeras se instalarán en caso de expansión del supermercado. Se tratarán de espacios diferenciados para las secciones más destacadas, cultivando un ambiente específico para que el consumidor se sienta más cómodo y relajado para comprar. Dará al negocio una distinción que el cliente sabrá apreciar, percibirá que ha entrado en un comercio especializado.

5.2.3. Equipos informáticos.

Los ordenadores que se precisen estarán dentro de las oficinas. Estas oficinas estarán situadas fuera del local del supermercado puesto que será necesario un local central de oficinas cuando la expansión de MediCorp se produzca para tener un mejor control de todos los supermercados. En un principio no será necesaria, pero se contempla como previsión.

Se instalará la equipación informática necesaria con los programas de gestión de existencias más eficientes. Existirá el ordenador del personal de secretaría y se realizarán los controles periódicos que marque la empresa suministradora de estos ordenadores.

En cada supermercado habrá un ordenador utilizado por el encargado de dicho supermercado que servirá como canal de comunicación entre el recinto y la oficina central.

Para atender a los clientes, se estima la necesidad de una o dos cajas. Este valor puede verse variado según el tamaño del local. Los sistemas informáticos que requieren cada una de las cajas deberán leer el código de barras del producto y reconocerlo.

Gracias a las cajas, se realizará una lista de inventario en el cual figurarán los alimentos vendidos. Esta lista servirá como histórico para la gestión de existencias y pedidos próximos de alimentación que requiera el local. Servirá también para evaluar el beneficio que aporta el supermercado en cuestión.

5.3. Proceso de producción.

Se procederá a detallar paso a paso el curso que seguirá los productos desde el inicio hasta la puesta en venta en MediCorp.

5.3.1. Elección de productos.

El centro de investigación analizará diferentes muestras de alimentos procedentes de varios campos de cultivo. La finalidad es elegir los productos más beneficiosos para la salud teniendo en cuenta el propósito de cada uno de los alimentos.

Se realizarán también estudios de qué cantidad del alimento es la necesaria para combatir los síntomas pertinentes. Como por ejemplo, cuántas nueces deben consumirse semanalmente para reducir sustancialmente el riesgo de padecer Alzheimer.

5.3.2. Cosecha.

Los productos necesarios para el supermercado se recolectarán de los campos de cultivo. La elección de dichos cultivos se evaluará con los análisis que realizará el centro de investigación.

Se firmará un contrato de exclusividad con el agricultor para que sólo sirva los alimentos a MediCorp. De esta manera se creará un modelo de franquicia.

La familia agricultora agradecerá el pago que MediCorp ofrezca ya que los payeses, a largo plazo, tienen un cliente seguro. De esta manera se ayuda a combatir el abuso que tienen los compradores mayoristas hacia los agricultores.

5.3.3. Transporte.

El transporte se realizará mediante camiones de la compañía a los lugares del consumo. Como se ha dicho antes, se evitaban los intermediarios para reducir costes y preservar la calidad de los alimentos lo mejor posible.

Si es preciso, se utilizaran camiones frigoríficos para la correcta preservación de los alimentos desde el lugar de origen hasta el destino.

Ciertas muestras se seleccionaran para evaluar que sus propiedades sigan intactas en el lugar de consumo. Definitivamente, si se dan las mismas condiciones de cultivo, no debe de haber ningún problema con las alteraciones de las características de los alimentos.

5.4. Gestión de existencias.

Se entiende por gestión de existencias el organizar, planificar y controlar el conjunto de stocks pertenecientes a una empresa.

Esta gestión de existencias también se conoce como gestión de inventarios o gestión de stocks. Regula el flujo entre las entradas de existencias y las salidas. La forma de regular el flujo de entrada es variando la frecuencia y el tamaño de los pedidos que se realicen a los proveedores. El control sobre el flujo de salida es mucho menor pues las condiciones son impuestas por los consumidores.

La gestión de existencias debe garantizar la satisfacción del cliente. Siempre que un cliente solicite un producto, éste debe ser proporcionado. Lo ideal sería que el flujo de entrada fuese igual al de salida, pero esto no es materialmente posible debido a que se necesita un tiempo para responder adecuadamente. Por lo tanto se ha de intentar que el nivel de existencias sea mínimo, pero asegurando el género para el cliente.

Uno de los objetivos fundamentales de MediCorp es que los productos lleguen en perfectas condiciones para los clientes cuándo y dónde se necesite, por lo tanto se requiere una correcta gestión de existencias teniendo en cuenta los costes que derivan su posesión.

5.4.1. Función de las existencias.

La función que tienen los inventarios es la de servir de instrumento de regulación de toda la cadena logística, con el fin de conseguir un flujo de materiales continuo. Se debe conseguir:

- Compensar los tiempos de transporte: Es necesario tener existencias cerca del consumidor ya que el momento y lugar en el que es demandado un producto suelen ser diferentes del sitio en que se genera.
- Evitar incumplimientos en la demanda: Como por ejemplo los retrasos en los sistemas de cosecha o transporte.
- Promover flexibilidad en la programación de la producción: Teniendo existencias, se puede programar la producción de una manera más amplia.

- Protegerse de imprevistos: Se deben prever los imprevistos en los tiempos de aprovisionamiento, si se retrasa y no hay género, la demanda no se satisface.
- Aprovechar los descuentos de compra: No será el caso de MediCorp, ya que los alimentos se comprarán por kilos al agricultor, pero existen casos en los que la compra de productos varía de precio según la cantidad que se adquiera.

5.4.2. Clasificación de las existencias.

Las existencias pueden ser clasificadas de acuerdo a su función, a las actividades de la empresa y a la naturaleza de los productos.

5.4.2.1. *Clasificación según la función que desempeñan en la empresa.*

- Existencias de seguridad o de protección.

Es aquel volumen de existencias que se mantiene en almacén superior al necesario para el funcionamiento normal de la empresa. Se constituye como protección frente a la incertidumbre de la demanda y del plazo de entrega pedido.

Existe este modelo cuando el tiempo entre el momento del pedido y el momento en que llega al almacén no es instantáneo, entonces es indispensable prever cierto número de existencias para hacer frente a la demanda. Si la demanda es exactamente conocida, es fácil calcular las existencias, pero si es aleatoria, se deberá tener en cuenta un factor de incertidumbre.

- Existencias medias.

Es el volumen medio de existencias que tenemos en el almacén durante un periodo de tiempo. Corresponde pues, a la inversión media dedicada a los stocks.

Para calcular las existencias medias de un periodo de tiempo superior a un plazo de aprovisionamiento, se debe tener en cuenta las salidas y todas las entradas, así que se deberá aplicar una media ponderada según el sistema de aprovisionamiento que se disponga.

- Existencias de anticipación.

Se trata de existencias de producción estacional o periódica, como el caso de materias primas de las que hay que aprovisionarse en el momento en el que están disponibles.

En MediCorp no se tendrán en cuenta existencias de anticipación, puesto que lo que se recolecta debe ser colocado casi inmediatamente en los estantes de venta.

- Existencias sobrantes.

Son existencias sobrantes aquellos artículos que, estando en buen estado, no son necesarios. Por ejemplo cuando una planta de producción cambia el elemento que fabrica.

Estos elementos ocupan espacio, y se debe desprender rápidamente de ellos. Si es posible, devolviéndolo al proveedor, sino, tirarlo.

Para fomentar la labor social, MediCorp donará a bancos de alimentos aquellas existencias que se consideren sobrantes pero en buen estado.

Otro tipo de existencias sobrantes son los alimentos caducados. Es obvio que los artículos en mal estado se deben retirar de los estantes. Lo que se realizará con ellos es reciclarlos, se contratará una empresa de reciclaje de alimentos. Dicha empresa se encargará de la reutilización de los mismos (por ejemplo harina o pienso para animales).

- Existencias activas.

Son las existencias que abastecen la demanda de la empresa en una situación normal de funcionamiento. Se lanza una orden de pedido superior a la demanda y las existencias son consumidas a lo largo del tiempo siguiendo un ciclo.

5.4.2.2. Clasificación según la naturaleza física de los productos.

Este tipo de clasificación puede determinarse por la naturaleza física de las existencias. Se detallan dos puntos de vista.

- Según la vida útil de los productos.

Los productos se clasifican en perecederos, no perecederos y artículos con fecha de caducidad marcada. El último es el caso de MediCorp.

- Según el tipo de actividad de la empresa.

Dentro de esa clasificación, habría una subdivisión según la empresa, si es comercial o industrial. El caso de MediCorp es de índole comercial, por lo que esta es la que se procede a detallar.

En las empresas comerciales se tienen artículos básicos, que son los productos que caracterizan a una empresa y que la incluyen en un sector determinado. Son pues, todos los alimentos del supermercado.

Los artículos deteriorados o defectuosos son el volumen de productos que no son vendibles. El proveedor suele hacerse responsable si es un defecto en la cosecha, pero también podría darse el caso de que la culpa fuera de la empresa transportista. Por ello se evaluará la mercancía antes de ser transportada.

Un último tipo de artículo que se puede encontrar en el supermercado son los artículos complementarios. No son esenciales para la empresa pero son necesarios para dar un mejor servicio al cliente. Este tipo de artículos corresponde a aquellas revistas que se vendan en el supermercado que incluyan recetas con los alimentos de MediCorp.

5.4.3. Costes asociados a la gestión de existencias.

Seguidamente se van a detallar los costes más relevantes que se producen con la gestión de inventarios.

5.4.3.1. Coste de aprovisionamiento.

Es el coste que se tiene lugar cada vez que se hace un pedido de un artículo. Se tienen entonces dos tipos de pedido:

- Coste de pedido: Es el resultado de multiplicar el valor unitario del artículo por el número de artículos que consta el pedido. Como depende de la cantidad de artículos que se pidan, es un coste variable.
- Coste de emisión de pedido: Este coste es fijo e independiente de la cantidad de compra. Es un precio impuesto por la empresa suministradora.

En el coste de pedido se debe tener en cuenta otros costes, como el tiempo de personal administrativo, tarifas telefónicas, inspecciones, operaciones de carga y descarga.

5.4.3.2. Coste de almacenaje.

Son los costes que la empresa tiene como consecuencia de conservar una cantidad de artículos. Estos costes están compuestos por unos factores:

- Obsolescencia: Puede que algunos productos no tengan salida debido a un cambio de gustos en los consumidores o porque se haya producido una evolución tecnológica que sustituye al producto almacenado.
- Robos y desperfectos: Durante el mantenimiento de las existencias pueden darse circunstancias indeseables como la pérdida de algunos artículos, ya sea por robos, por roturas accidentales o malas condiciones ambientales.
- Seguros: Es el coste que implica tener aseguradas las existencias.
- Almacén: Disponer de un espacio para el almacenamiento de existencias también comporta unos gastos de local y de equipo de personal.
- Capital: Es el coste que supone tener inmovilizadas las existencias en el almacén.

Este coste normalmente se expresa como un porcentaje anual.

5.4.3.3. Coste de la demanda insatisfecha.

Este coste se produce como consecuencia de la imposibilidad de atender a la demanda debido a una falta de existencias en el almacén.

5.4.4. Modelo básico de inventario. Cantidad de orden fija y punto de nueva orden.

Para entender el modelo de gestión de existencias, se procederá a detallar el modelo básico, mediante una orden fija de pedido. De momento, se trabajará con las hipótesis de que es conocida la demanda y por lo tanto la cantidad a pedir. Véase la imagen siguiente:

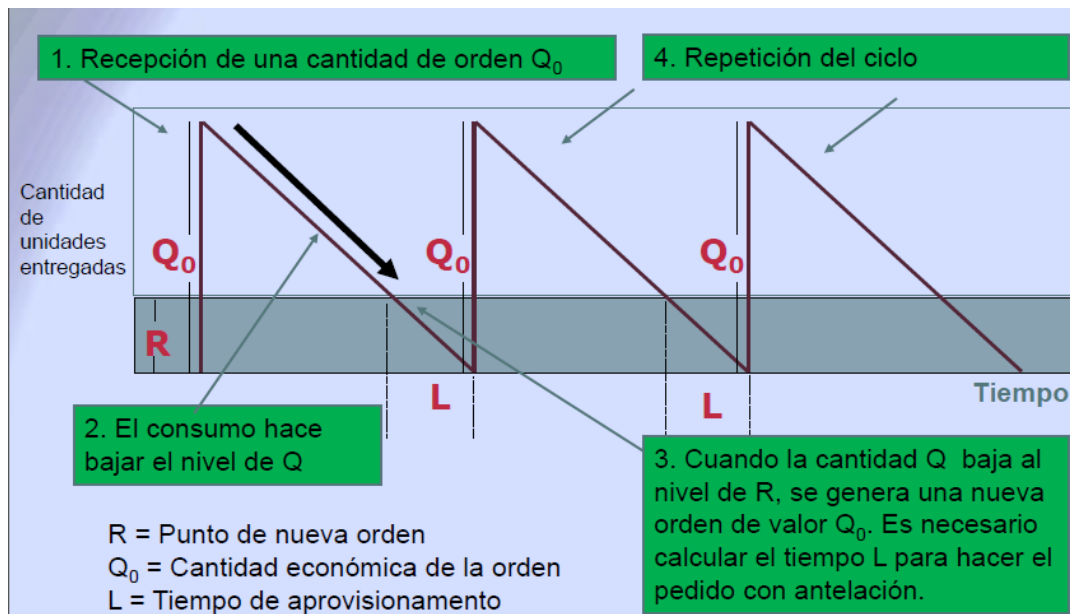


Ilustración 12. Modelo de cantidad de orden fija (apuntes de Organización de la Producción)

Una vez llega el pedido de Q_0 unidades, se llena el almacén con dicha cantidad. El consumo prolongado a lo largo del tiempo hace que disminuya el nivel de existencias.

Cuando el valor de Q baja al nivel de R , se debe pedir otro pedido de Q_0 ya que es necesario hacerlo con un tiempo de antelación antes de que las existencias lleguen a 0 y falte género.

5.4.5. Cálculo y minimización del coste.

Este apartado pretende dar una fórmula que pueda ser aplicada en casos puntuales en los cuales se conocen una serie de cosas como:

- La demanda.
- Los costes de almacenamiento.
- El coste unitario.
- Los costes de preparación de pedido.

Entonces se puede aplicar la fórmula de Wilson que dice que se pueden evaluar los costes totales anuales como:

$$\text{Coste total} = \text{Coste de compra} + \text{Coste de realizar pedidos} + \text{Coste de mantenimiento}$$

$$TC = DC + \frac{D}{Q}S + \frac{Q}{2}H$$

Dónde:

TC: Coste total anual

D: Demanda

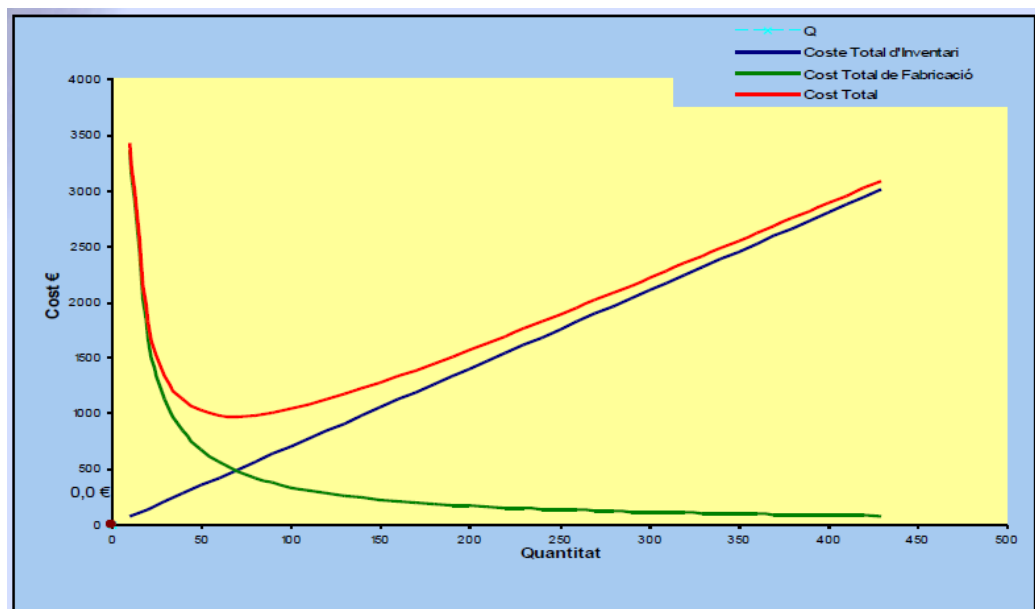
C: Coste unitario

Q: Cantidad de orden.

S: Coste de preparación de pedido.

H: Coste de almacenamiento

Por lo tanto, la única variable es la cantidad de orden Q que se debe pedir. Para evaluar este parámetro se trabajará con el siguiente gráfico también usado por Wilson.



Il·lustració 13. Evaluación de costes. (Apuntes de Organización de la Producción)

Los costes totales de fabricación, en caso de MediCorp, corresponderían a los costes de compra de los productos al agricultor. Con lo que a altas compras, menor precio. Esto se debe a que es muy costoso cultivar pocas hectáreas, mantenerlas y vender su poco producto que cultivando mucho terreno.

Los costes de inventario sí aumentan con la cantidad almacenada, puesto que ocupan más espacio y son elementos que no tienen salida, con lo que no aportan beneficios.

La curva resultante de la suma de los dos costes anteriores es la curva de coste total. Dicha curva queda definida por la ecuación antes escrita al principio del apartado.

Para encontrar el mínimo de esta curva se debe derivar la anterior expresión respecto Q e igualar a 0. Ahorrando el proceso de cálculo, se da a conocer directamente la cantidad óptima de compra es:

$$Q_{opt} = \sqrt{\frac{2DS}{H}}$$

En caso que los costes de inventario se conozcan como un porcentaje del coste anual "i", la anterior fórmula es:

$$Q_{opt} = \sqrt{\frac{2DS}{iC}}$$

Por lo tanto:

$$H = iC$$

Se debe recordar que estas fórmulas son aplicables conociendo ciertos valores que han sido descritos previamente.

5.4.6. Problemas de almacenamiento. Clasificación ABC.

En muchos casos ocurre que se tiene muchas existencias pero no se sabe bien cómo darles salida o cómo colocarlas.

En MediCorp, los alimentos tendrán fecha de caducidad, por lo que el sistema de almacenamiento FIFO (First In, First Out) es el ideal para la colocación de los alimentos en los estantes. Los artículos que lleguen primero al almacén, son los que deben salir, antes que los que lleguen a posteriori.

Para ayudar a resolver los problemas de colocación de las existencias, se explicará el sistema de clasificación ABC.

Es un método que permite identificar los artículos que tienen un impacto importante en un valor global (no solo ventas). Se basa en el principio de Pareto. Este método fue aplicado a la política y se describió como una población del 20% aproximadamente ostentaba el 80% del poder político. Los demás se repartían el 20% restante de poder.

Aplicado al caso del supermercado, cuando se realicen históricos de ventas, se observará que el 80% de las ventas procede de solamente el 20% de los productos aproximadamente dando lugar a 3 tipos de clasificación para los productos.

- Clase A: Son el 20% de productos que genera el 80% de las ventas. Dentro de este grupo pueden situarse alimentos como el aceite de oliva o frutas y verduras.
- Clase B: Engloba el 30% de productos que genera un 10-15% de ventas. Serán productos como el pan, la carne, o el pescado.

- Clase C: Este último grupo está formado por el 50% de unidades aproximadamente que genera entre un 5-10% de las ventas. Serán productos como por ejemplo los frutos secos.

Los productos de clase A, al tener una gran salida, serán colocados lo más a la vista posible y serán de fácil manejo, lo que permitirá una rápida reposición de dichos productos.

Menos importantes son los productos de clase B y C, pero aplicando el mismo criterio, es preferible que los productos B sean más accesibles que los de clase C, ya que se venderán más.

5.4.7. Aplicación del modelo de clasificación ABC.

Los datos de partida que se debe disponer son los precios de venta unitarios de los productos "PV" y la cantidad de unidades vendidas "C".

- 1) Se calcula el coste de venta total "CT" multiplicando cada coste de venta unitario por sus unidades vendidas. Es decir:

$$CT = PV \cdot C$$

- 2) Se ordenan los anteriores valores de mayor a menor y se realiza un sumatorio de costes totales " ΣCT "
- 3) Se procede a calcular el porcentaje de ventas que ocupa cada producto mediante la división del coste de venta total entre el sumatorio. Es decir:

$$\%ventas = \frac{CT}{\Sigma CT}$$

- 4) Finalmente se procede a sumar los anteriores porcentajes hasta llegar aproximadamente el 80%, todos los artículos incluidos en esta suma forman parte de la "Clase A". Se sigue hasta el 90-95%, con lo que se tendrá los artículos de "Clase B". El resto serán los de "Clase C".

5.5. Estrategia operativa de internet.

En este apartado se va a definir el papel que juega internet en el plan de operaciones de MediCorp y qué características posee que lo hacen adecuado para este fin.

5.5.1. Objetivos.

Internet forma parte de MediCorp ya que es la herramienta adecuada para cumplir una serie de objetivos:

- Mejoras en la distribución: Gracias a la red, es posible minimizar los costes de distribución y ofrece la posibilidad de participar en un mercado virtual interactivo.
- Comunicación fluida: MediCorp utilizará internet para encontrar empresas proveedoras que permitan suministrar alimentos al supermercado. Al ser un medio que está operativo las 24 horas, el cliente podrá comunicarse con el supermercado a la hora que desee. Además la comunicación también puede ser interna si existen varios supermercados de MediCorp entre los cuales, por ejemplo, deba haber un intercambio de existencias.
- Beneficios operacionales: El uso de internet reduce errores, tiempo y sobrecostos en el tratamiento de la información. Se accede fácilmente a las bases de datos de oportunidades de oferta que se den en cualquier lugar del mundo.
- Fidelización del cliente: Mediante estrategias de comunicación efectivas que permita plantear inquietudes, hacer requerimientos o escribir comentarios con relación a los productos de MediCorp se puede crear un vínculo importante para lograr la fidelización de los clientes.

5.5.2. Características de su tecnología.

La red tiene una serie de características que no se pueden encontrar juntas en ningún otro medio, por ello es utilizado en MediCorp. Estas características son:

- Ubicuidad: Es una tecnología que se caracteriza por estar disponible en diversos lugares como el trabajo o el hogar, en cualquier momento.
- Alcance global: Internet se extiende más allá de los límites nacionales, alrededor de toda la tierra. Esto se traduce en miles de millones de clientes y negocios en todo el mundo.
- Riqueza: Es posible transferir mensajes mediante diversos medios, video, audio o texto. Lo que confiere a internet un nivel de riqueza muy alto.
- Interactividad: Gracias a la facilidad de comunicación, los consumidores de internet entablan diálogos de una forma dinámica. Para las empresas, internet permite que el consumidor sea un coparticipante de la misma.
- Densidad de la información: Internet reduce los costes de transferencia, procesamiento y almacenamiento de la información. Por ello la cantidad de información que se encuentra en la red es abundante, tanto que es una de las desventajas de internet.
- Personalización: La tecnología permite entregar mensajes personalizados a individuos o grupos. Lo que aumenta la riqueza de internet.

- Tecnología social: Internet es un medio que puede disfrutar cualquiera, no está reservado a unos pocos por lo que el usuario puede crear y distribuir su propio contenido a su antojo.

5.5.3. Digitalización de procesos.

La digitalización de procesos consiste en la adaptación de dichos procesos a un medio informático, normalmente gestionado por internet.

Existen muchos procesos que se pueden digitalizar como los procesos de gestión, de servicios, de realización de pedidos, etc. En este apartado se pretende explicar qué procesos se digitalizarán para el correcto éxito de MediCorp.

- Gestión de existencias: Debido a las altas listas de inventarios que habrá, será necesario generar una base de datos que englobe toda la información referida a la gestión de stocks. Se necesitará para realizar históricos de la rotación de productos en el almacén.
- Realización de pedidos: De igual manera que el caso anterior, se deberá elaborar informes que dejen constancia de los pedidos que el supermercado realice a los proveedores ya que en su mayoría se realizarán online.
- Tienda online: Para el buen funcionamiento de la tienda vía internet, es obvio que todos los procesos que englobe la tienda online de MediCorp deberán ser digitalizados. Esto son procesos como la realización de pedidos por parte de los clientes, una base de datos con la información de los clientes, etc.
- Ventas: Puesto que es el motor de beneficios del supermercado, es primordial tener una cuantificación exacta de la salida de productos y de cuánto dinero se hace de caja. Se registrarán los datos de rotación de los alimentos del supermercado, con lo que se podrá realizar el balance de beneficios que genera MediCorp.

Toda la programación requerida para la digitalización de procesos será llevada a cabo por el especialista adecuado como puede ser un ingeniero informático.

5.6. Proveedores.

Un proveedor es una entidad que presta productos a otras entidades. Entiéndase como productos no sólo objetos materiales sino también inmateriales como los servicios. En MediCorp se pretende crear un modelo de franquicia en el que el proveedor permita la explotación de sus productos al supermercado. Se reservará el derecho a hacerlo mediante un contrato, así se evitará que la competencia aproveche el trabajo de investigación realizado.

5.6.1. Consideraciones básicas.

Los proveedores de MediCorp abastecerán el supermercado de los alimentos requeridos para que la empresa preste su servicio de venta al público. Para que una entidad sea elegida como proveedora de MediCorp deberá cumplir una serie de consideraciones básicas que se definirán a continuación.

- Aprobación del centro de investigación: Es la consideración inicial, por lo que será la primera a tener en cuenta. Un proveedor deberá disponer de la materia primera de mejor calidad y que responda correctamente a los ensayos del centro de investigación. Si un alimento demuestra en los análisis el beneficio terapéutico evidenciado en los artículos, es candidato a estar en los estantes de MediCorp.
- Calidad: MediCorp es un supermercado con un target de nivel adquisitivo medio-alto. Este tipo de target espera encontrarse con alimentos de primera calidad y de buen sabor.
- Menor cantidad: El siguiente paso que realizará el centro de investigación es establecer la cantidad necesaria de alimento que se requiere consumir para conseguir el beneficio saludable que se le atribuye. Para la elección de un producto, se regirá por el que menos cantidad necesite para conseguir dicho beneficio. Con ello se pretende conseguir la disminución de gastos de pedido y transporte.
- Proximidad: A igualdad de criterios, MediCorp se decantará por los productos de proximidad para la creación de riqueza en el tejido económico y social de la zona.
- Competitividad de precio: Se debe escoger un producto que sea competitivo en precio en el mercado actual. Hay que tener en cuenta que el proveedor es posible que participe en un mercado de alto standing.
- Aprobación del equipo directivo: La dirección debe llegar a un consenso para la elección del proveedor valorando los anteriores aspectos. Se justificará mediante una ponderación de valores la elección efectuada.

5.6.2. Empresas proveedoras.

Seguidamente se darán ejemplos de proveedores para MediCorp. Para que se conviertan en proveedores deberán cumplir con las especificaciones anteriormente descritas.

La lista de proveedores es infinita, para acotarla, se nombrarán aquellos que pertenezcan a la región catalana para cumplir con el criterio de proximidad.

5.6.2.1. *Frutas y verduras.*

El terreno catalán tiene gran variedad de cultivo, por lo que los distribuidores de frutas, verduras y hortalizas de la zona podrán proveer de los alimentos necesarios para el éxito del supermercado. Ejemplos de distribuidores son los siguientes:

- Agrícola y secció de Riudecols (Tarragona)
- Art Fruit SAT 2020 (Lleida)
- Nufri (Lleida)
- Central Hortofrutícola de Almacelles (Lleida)
- Condalfruit (Barcelona)
- Cooperativa agrícola de la Serra d'Almos (Tarragona)
- Cooperativa agrícola Práctica de Lleida (Lleida)
- First Class Fruit (Lleida)
- Frumoi (Girona)
- Merca Creus (Barcelona)

A parte de la lista anterior, MediCorp se compromete a la búsqueda de familias agricultoras con la que establecer contrato de explotación de sus cultivos. De esta manera se ayuda a la subsistencia de dicha familia.

Se prestará especial atención a los alimentos esenciales en la Dieta Mediterránea como puede ser el aceite de oliva. Para ello se buscarán proveedores de la procedencia del producto como sería el caso de Jaén para el aceite.

5.6.2.2. *Carnes.*

Como en el apartado anterior, se nombrarán ejemplos de proveedores cárnicos de la zona catalana para el supermercado:

- Alimentbarna (Barcelona)
- B-Group (Barcelona)
- Granja Gaià (Tarragona)
- Dehesa Las Cumbres (Barcelona)
- Embutidos Espuñes (Lleida)
- Embotits Carló (Lleida)
- Fileg (Barcelona)
- Elaborats Sant Joan (Girona)
- Atlanta (Barcelona)
- Línea Alimentaria (Girona)
- Colet (Tarragona)
- Maxigama (Girona)
- Luxury Food Export (Barcelona)

5.6.2.3. Pescados.

El Mar Mediterráneo posee una fauna muy diversa, Cataluña es una comunidad costera con dicho mar, por lo que está en una situación óptima para el abaratamiento de transporte de pescado, con lo que se podrá preservar la calidad del producto con mayor facilidad. Ejemplos de proveedores de pescados son:

- Disalvi Álvarez (Barcelona)
- Pasapesca (Barcelona)
- Alrus (Barcelona)
- Maresmar (Barcelona)
- Nocarpeix (Barcelona)
- Luxury Food Export (Barcelona)
- Peixos de Palamós (Girona)

5.6.2.4. Cereales y derivados.

Los ejemplos de proveedores de cereales y derivados, como el pan son:

- Ylla 1878 (Barcelona)
- Farines Cervós (Lleida)
- Gourmandise (Barcelona)
- Farinera Albareda (Barcelona)
- Harinera Roca (Lleida)
- Harinera Vilafranguina (Barcelona)

5.6.2.5. Frutos secos.

Los posibles proveedores de frutos secos para el supermercado son:

- Foment Agrícola de Les Garrigues S.A. (Lleida)
- Frutos Secos JM S.A. (Tarragona)
- Frutos Secos Puig S.A. (Barcelona)
- Comercial Frutos Secos Ceres (Barcelona)
- Fruits Sole Falco (Tarragona)

5.6.2.6. Leche y derivados.

Se han encontrado los siguientes proveedores de leche y derivados lácteos:

- ARCON (Barcelona)
- El Castillo (Lleida)
- Granja El Prat (Barcelona)
- Dispengar (Tarragona)
- Gourmandise (Barcelona)
- Societat Distribuïdora Alimentària de Catalunya (Barcelona)

- Llet Nostra (Barcelona)
- Copirineo (Lleida)
- Ato (Girona)
- Letona (Barcelona)

5.6.2.7. Expansión del supermercado.

Cuando la expansión de MediCorp se produzca, para la elección de los proveedores se seguirán las mismas normas iniciales. Se deberá evaluar si es más barato traer nuevos productos con sus correspondientes análisis por parte del centro de investigación o mantener el proveedor inicial aunque conlleve mayor gasto de transporte.

6. Plan de organización y Recursos Humanos.

Este apartado se centra en explicar la estructura interna de la empresa y cómo se organiza. Para ello se especificarán los miembros del equipo empresarial en un organigrama, qué funciones desempeña cada uno de ellos, cómo se toman las decisiones en la empresa y la gestión de recursos humanos.

6.1. Organigrama.

Seguidamente se presenta el organigrama del equipo gerencial:

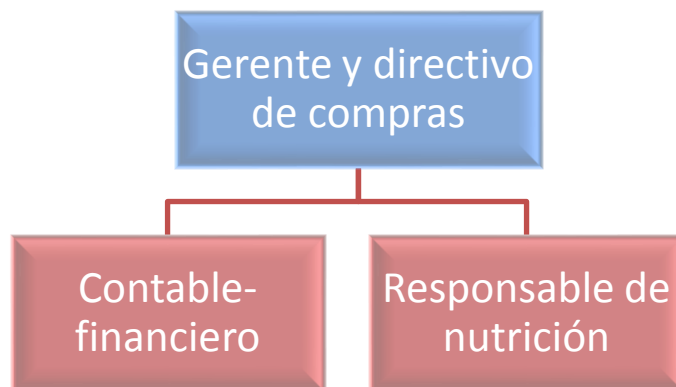


Ilustración 14. Organigrama empresarial

6.2. Descripción de las funciones.

Estudiando el anterior organigrama desde abajo se tienen dos departamentos directivos diferenciados, estos son:

- Contable-financiero: La persona que tenga este cargo deberá de la gestionar, administrar y realizar las operaciones monetarias necesarias

para el éxito de la empresa. Todo movimiento monetario que se produzca en la empresa deberá ser analizado por el directivo de finanzas. Realizará gráficas de los flujos de caja para informar al resto de personal y deberá asesorar al directivo de compras sobre el dinero que se dispone para tal acción.

- Responsable de marketing, marketing electrónico y ventas: No forma parte del organigrama porque es una persona de una empresa diferente, pero es conveniente explicar su función en este apartado. El encargado o encargada de marketing y ventas será quien de toda la información a la agencia publicitaria elegida para la realización del mensaje promocional que anuncie MediCorp en los medios. Por lo tanto será quien realice el *Briefing*. Una vez se elabore el mensaje publicitario, el directivo de marketing será el primero en verlo y en elaborar su opinión. Todo lo relacionado con la promoción será bajo la supervisión de este directivo. Por lo que otras funciones serán dar las directrices de venta a las RRPP, encargarse de la gestión de ventas de la página web de MediCorp y de todo supermercado físico.
- Responsable de nutrición: La principal función este responsable será la de asesorar al de compras en la adquisición de alimentos para MediCorp. Procederá del centro de investigación y será también quien esté al mando del mismo. Se precisa esta persona porque deberá interpretar los análisis llevados a cabo en el centro y tendrá la última palabra en la elección de qué alimentos entrarán en el supermercado.
- Gerente y Directivo de compras: El gerente designará las posiciones de los otros departamentos, realizará evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las labores de las personas a su cargo. Planificará y llevará a cabo planes a corto, medio y largo plazo. Recogerá y analizará los resultados de planes anteriores para que sean evaluados por el resto del equipo directivo.
Con el asesoramiento del directivo de nutrición, el personal de compras contactará con los proveedores de alimentos para el supermercado y realizará la adquisición de la cantidad apropiada de alimentos. La compra deberá ser a un precio competitivo para evitar que el precio de venta de cada producto quede sublevado al de adquisición.
Para evitar un exceso de inventarios, el personal de ventas deberá informar en todo momento de la salida de los productos y cuáles son las previsiones de venta en todos los ejercicios.

Las personas adjudicadas para estos puestos serán socios fundadores de MediCorp.

6.3. Toma de decisiones.

En el presente apartado se definirá la estructura de la toma de decisiones de MediCorp.

Todas las decisiones que se ciñen al negocio deberán ser aceptadas mediante un consenso de todos los miembros de la dirección incluido el gerente. No existirá ningún tipo de dictadura direccional llevada a cabo por los altos mandos.

6.3.1. Adquisición de alimentos.

Tal y como se ha indicado en el apartado de definición de funciones, la compra de los productos que se venderán en MediCorp está bajo la responsabilidad del gerente, que se dedicará a la compra, asesorado por el personal de nutrición.

Para que un alimento, independientemente del tipo que sea, se disponga en las estanterías del supermercado cumplir con los requerimientos iniciales recogidos en el apartado 4.6.1. Consideraciones básicas. En dicho apartado ya se indica en su último paso final que debe haber un consenso de compra por parte del equipo directivo para que todos sean conscientes de la justificación realizada por el departamento de compras.

6.3.2. Publicidad y ventas.

Cuando el directivo de marketing y ventas contacte con una agencia publicitaria, éste realizará el *Briefing*, documento de soporte para la agencia en la que se indica toda la información necesaria para la elaboración del mensaje publicitario.

En el apartado 4.3.3.1.1. *Briefing* se encuentran los aspectos que deben formar parte de dicho documento.

Si existe más de una agencia, cada una elaborará un mensaje publicitario, seguidamente se someterán a un concurso para decidir qué anuncio transmite mejor al público la idea del MediCorp. La elección del mensaje publicitario se decidirá mediante la aprobación y consenso por parte del equipo de dirección.

Este anuncio será distribuido por los medios de comunicación que se requiera. Se procurará tener la mínima cantidad posible de anuncios. Por ejemplo, el anuncio que se emita por radio tendrá el mismo audio que el de televisión pero sin imágenes. De esta manera se ahorrará en gastos publicitarios.

6.3.3. Nutrición.

El equipo de nutrición deberá buscar a los proveedores y ofrecerles la posibilidad de entrar en MediCorp con sus productos, previo análisis de sus alimentos.

Una vez se disponga de los alimentos, se procederá a los análisis adecuados para elaborar una dieta sobre el consumo que periódicamente debe realizar una persona para obtener los beneficios terapéuticos que se atañen al producto.

Con los resultados, la dirección de nutrición evaluará la incorporación del producto al supermercado, si se encuentra viabilidad, se le comunicará al directivo de compras para su posterior negocio con el proveedor.

Se garantizará la confidencialidad de los análisis y MediCorp tendrá la exclusividad de explotación de los alimentos seleccionados. Ninguna empresa ajena a MediCorp se podrá lucrar de las investigaciones realizadas.

6.4. Plantilla.

En el presente apartado se dará a conocer la plantilla necesaria para el funcionamiento de MediCorp en todos los ámbitos, dentro y fuera del supermercado. Además, no sólo se contemplará la plantilla de inicio, sino también se estudiará la plantilla en una evolución futura en 5 años.

6.4.1. Plantilla inicial.

Con la apertura de MediCorp, se abrirán nuevas oportunidades de empleo en varios cargos. Seguidamente se especificarán los puestos y cuantificarán la cantidad de trabajadores necesarios para el buen desempeño de los mismos.

6.4.1.1. Dirección.

En los puestos directivos antes descritos, se encargará una persona para cada uno de ellos. Las personas que desempeñen los trabajos de dirección serán además socios del negocio, por lo que aportarán el capital que se precise.

6.4.1.2. Supermercado físico.

MediCorp proporcionará beneficios gracias al supermercado, por lo tanto es primordial el buen funcionamiento de éste.

La garantía del éxito del supermercado radica en los trabajadores, por lo que debe haber la cantidad necesaria. No por haber muchos empleados el supermercado funcionará mejor, además, habrá unos costes muy altos con todo lo referente a los activos. Obviamente, si se dispone de pocos trabajadores, no se podrá satisfacer las necesidades de todos los clientes, lo que se traduciría en una reducción del beneficio.

En comparativa con otros supermercados del mismo tamaño, se precisarán 1 personas con el oficio de transporte de mercancía del almacén a los estantes así como de limpieza del supermercado si se precisa, 2 personas en caja para completar la jornada laboral, 1 persona encargada de la panadería que puede ser la del almacén y 1 encargado/a que controle el supermercado.

Además, se precisará personal de medicina especializado, nutrición y dietética, concretamente serán 1 personas nutricionistas de formación profesional y 1 médico especializado en nutrición que trabajarán a media jornada.

6.4.1.3. Supermercado virtual.

El mantenimiento y control del supermercado virtual será controlado por un equipo informático formado por 1 programador de formación profesional y 1 ingeniero técnico en informática de la gestión. Será suficiente para gestionar las compras que los clientes demanden por internet. Además atenderán las

sugerencias de los clientes y se las hará saber al encargado del supermercado físico.

6.4.2. Plantilla en evolución futura.

Con el paso del tiempo MediCorp crecerá a nivel de local, también se ha de prever una expansión nacional e internacional futura y dar las directrices que sean necesarias para afrontar este hecho.

6.4.2.1. Dirección.

No será necesario un aumento de personal de dirección, además, dicho aumento podría crear discrepancias y desacuerdos entre el personal de dirección con la consecuencia de agrietar el proyecto que MediCorp supone.

6.4.2.2. Supermercado físico.

A nivel local el supermercado físico crecerá ante la necesidad de atender a un mayor número de clientes. Ya se ha indicado que la superficie inicial será de unos 400 metros cuadrados, cuando esta superficie se vea aumentada, el número de empleados también.

Con la expansión del local, se podría instalar otros establecimientos como carnicería o pescadería, con 1 persona cada una para llevarlo.

El personal encargado del transporte y mantenimiento del almacén se verá aumentado a 6 personas. Si es necesario, se utilizará este personal para la pescadería, carnicería o panadería. Las cajas necesarias se verán aumentadas a un total de 4, no necesariamente todas deben estar operativas siempre durante la jornada laboral diaria, se abrirán o cerrarán en base al número de clientes del supermercado.

El personal encargado del supermercado no se verá aumentado. De igual manera, no variará el número de profesionales dedicados a medicina, nutrición y dietética. Lo que se hará es enseñar al resto del personal del supermercado a saber qué vende, es decir, aprenderán los beneficios terapéuticos de los alimentos para promocionarlos. Si requieren ayuda el personal de nutrición estará a su disposición.

6.4.2.3. Supermercado virtual.

Un aumento de la superficie no implica que se deba incrementar el personal del supermercado online. Se realizará en caso de que se abran más locales de MediCorp.

6.4.2.4. *Expansión internacional.*

La expansión de MediCorp a través del mundo no debe ser al azar. Se estudiará cuidadosamente la demanda de comida mediterránea y se instalarán nuevos supermercados en aquellas zonas en las que la demanda sea alta, pero sin olvidar costes.

Hoy en día, según la fuente de Google Trends los términos como “Mediterranean Diet”, “Olive oil” y otros relacionados con la alimentación mediterránea son muy buscados. Concretamente, Estados Unidos y Filipinas son los lugares en los cuáles se ha buscado más estos términos mediante Google, otros lugares son Canadá y Australia.

Será necesario evaluar de nuevo un escenario de ventas para la expansión internacional de MediCorp en un futuro.

El modelo de local en el extranjero puede ser el del presente proyecto. De igual forma la expansión de cada local, atendiendo a sus respectivas demandas.

6.5. **Gestión de los Recursos Humanos.**

Los recursos humanos (RRHH) son el trabajo que aporta el conjunto de empleados. La gestión de los RRHH se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la empresa. Esta tarea la desempeñarán directivos de la organización inicialmente.

El objetivo básico es alinear a los profesionales de MediCorp con la estrategia de la empresa. Se debe resaltar que no se administran personas, se administra con las personas viéndolas como agentes activos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades.

Los Recursos Humanos están compuestos por áreas tales como reclutamiento, selección, contratación y administración del personal durante la permanencia en la empresa. Otras funciones es la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos. Se puede nombrar a una persona que se encargue de tales tareas si supone un sobreesfuerzo para la dirección.

6.5.1. **Planificación de personal.**

Es el conjunto de medidas basadas en el estudio de antecedentes relacionados con el personal que tienden a determinar las necesidades humanas de una empresa en un plazo determinado.

La planificación de personal busca como finalidad utilizar con eficacia los recursos, colaborar con la empresa en la obtención de beneficios y prever el conjunto de estrategias y tácticas para los casos de ampliación o reducción del negocio.

6.5.1.1. *Análisis del puesto de trabajo.*

Cuando se establecen nuevas plazas de trabajo, es necesario establecer las características del puesto. De esta manera, los aspirantes pueden conocer qué destrezas o habilidades necesitan para ser elegidos y si cumplen con todos los requisitos. Por lo tanto, es imprescindible establecer las tareas y responsabilidades que la persona debe realizar en el puesto de trabajo.

En MediCorp, la experiencia previa es algo primordial. Como es un supermercado de alto standing, los empleados deberán haber ocupado un puesto durante, al menos dos años. De esta manera se tendrán buenos profesionales desde el primer día.

El aspecto físico de los empleados es también importante, un perfil joven denota belleza, bienestar y salud, imagen que busca MediCorp con sus productos de dieta mediterránea.

Existirá un periodo de prueba de 14 días para los empleados. Para aquellas personas que no tengan experiencia en supermercados, les servirá de formación y el encargado o encargada de la empresa decidirá si incluir en plantilla o no al personal de prueba.

6.5.1.2. *Selección.*

Es la primera cuestión que se plantea la empresa, habiendo hecho una búsqueda de personal, se debe decidir quién formará o no parte de MediCorp y por qué.

La selección de personal tiene los siguientes pasos:

- Competencias mínimas: Se debe determinar si el candidato cumple con las competencias mínimas exigidas para el puesto de trabajo.
- Evaluación de competencias: Se evaluará y calificará las competencias profesionales de los candidatos que pasaron la etapa anterior, por medio de evaluaciones técnicas y/o psicológicas.
- Decisión de contratación: Con la calificación de las evaluaciones, se decidirá a quién se le ofrecerá el puesto.

La herramienta de selección de personal principal será el currículum. Títulos obtenidos, trayectoria laboral, etc. La segunda herramienta de evaluación será la entrevista que se realicen a los candidatos.

Para la realización de selección de personal se diseñarán distintas pruebas y tests confiables donde el postulante demuestre si es capaz de realizar el trabajo. Si es necesario, se procederá con la demostración práctica de habilidades que sean las necesarias para el desempeño de la labor.

Los candidatos seleccionados pasarán a una base de datos disponible en caso de que se produzcan nuevas vacantes.

6.5.1.3. Reclutamiento.

El primer paso para el reclutamiento es que se produzca una vacante. Cuando esto ocurra, se procederá a examinar la base de datos de selección. Una vez encontrado el candidato adecuado, el departamento de Recursos Humanos debe decidir si es necesario contratar a una persona por temporada, por contrato indefinido, a tiempo parcial o completo.

En caso que la vacante no pudiera ser ocupada, se da a conocer dicha vacante del puesto para atraer a individuos con las características necesarias para este y se procederá con la selección.

6.5.1.4. Política salarial.

La política salarial es el conjunto de orientaciones basadas en estudios ayudan a distribuir equitativamente las cantidades presupuestarias para retribuir al personal mientras pertenezca a la empresa.

En general, el salario viene determinado por la dificultad del puesto de trabajo, la oferta y demanda de trabajadores, la habilidad, responsabilidad, educación académica requerida, etc.

Para establecer la política salarial de MediCorp, existen varios sistemas de evaluación:

- 1) Sistema de graduación de puestos: El equipo directivo se reúne, evalúan las descripciones de los puestos de trabajo y establecen un grado de importancia para la empresa. Es entonces cuando se fijan las retribuciones.
- 2) Sistema de comparación de factores: Se evalúan 5 factores para cada puesto: pericia, requisitos físicos, requisitos mentales, responsabilidades y condición de trabajo. Se atribuye cantidades monetarias a cada factor, con lo que finalmente se puede determinar el sueldo sumando todas esas cantidades.
- 3) Sistema de puntos: Es el más común. Se analizan los puestos de trabajo como en el caso anterior. La diferencia radica en que no se atribuye cantidades monetarias, sino puntos con los que determinar la ponderación de salarios.

Independientemente del sistema que se utilice, los salarios nunca estarán por debajo de los marcados por convenio para cada tipo de trabajador, se retribuirán las horas extra como corresponde y se pagará el transporte en caso de que un trabajador deba desplazarse de un supermercado a otro según estipule la norma.

6.5.1.5. *Compensaciones.*

Esta compensación no sólo se refiere a un sueldo, sino a incentivos que motivan y garantizan la satisfacción del empleado y esto, a su vez, aumenta su producción. Las compensaciones no tienen por qué ser siempre monetarias.

En MediCorp se compensará a los empleados que se precisen de las siguientes maneras:

- Descuento en productos: De esta manera, existe conocimiento interno de los productos. Los trabajadores saben lo que venden y pueden recomendar a los clientes productos que ellos mismos hayan probado.
- Promoción: El ascenso del trabajador ayuda a que este se sienta realizado y que su esfuerzo se ve recompensado.
- Conciliar la vida familiar con el trabajo: Esto consiste en adecuar la vida laboral del trabajador con la de su familia para que ninguna de las dos partes se vea afectada.
- Tiempo flexible: Se puede establecer un horario fijo para aquellos trabajadores que debidamente lo justifiquen, pasar a un contrato parcial, o de jornada laboral reducida.

Junto a la política salarial justa, las compensaciones adecuadas reducen la rotación de personal, elevan la moral de la fuerza laboral y refuerza la seguridad laboral.

Para establecer un límite de compensaciones, la totalidad de éstas no podrán superar el 30% del salario del trabajador.

6.6. *Asesores externos.*

En el presente apartado se detallarán los organismos que deberán ser subcontratados por MediCorp, ya que no formarán parte del proyecto en sí. Es por ello que se les denomina asesores externos.

La presencia de la figura del asesor externo aporta grandes ventajas, como por ejemplo:

- Apoyo en la definición y selección de objetivos empresariales.
- Gracias a su carácter externo, se garantiza la independencia necesaria y ausencia de conflictos a la hora de analizar alternativas estratégicas y seleccionar la más adecuada.
- Experiencia previa en trabajos similares.
- La marcha normal de la empresa no se ve afectada por el asesor externo.
- Creación de valor para el cliente.

6.6.1. Publicidad.

En temas de asesoría externa, MediCorp subcontratará una agencia publicitaria para la realización del mensaje promocional en los medios.

Hay una infinidad de agencias publicitarias. Para la elección de dicha agencia, el director de marketing y ventas contactará con aquellas que haya utilizado anteriormente y haya obtenido buenos resultados.

Algunos nombres de agencias publicitarias más destacadas en España son "McCann Erickson", "Bassat, Ogilvy & Mather", "DDB", o "Publicis España". Estas empresas son las que más inversiones gestionadas han realizado en publicidad.

7. Plan económico y financiero.

Este apartado recoge toda la información de carácter económico referente al proyecto. Su finalidad es determinar la viabilidad económica. Se analizará si MediCorp reúne las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias para llevarlo a cabo.

Para la realización de este apartado se utilizarán bases de datos disponibles y estimaciones para aquellos datos no disponibles. Se estudia el nivel de precios actual y se recoge en este proyecto.

Este apartado es susceptible a la actualización del tiempo, se deberá adaptar su dimensión al estado del entorno.

Los gastos que de los cuales se compondrá el plan económico son:

- Gastos de proyecto: Se evalúa el coste de realización del presente proyecto y se incluye en este plan.
- Inmovilizado inmaterial: Dentro de estos gastos se incluyen los de investigación y desarrollo, los de concesiones administrativas a dicha investigación, propiedad industrial y patentes y, finalmente, aplicaciones informáticas necesarias.
- Inmovilizado material: Incluye los costes de terrenos, construcciones, maquinaria, mobiliario, equipamiento informático y elementos de transporte que sean necesarios.
- Inmovilizado financiero: Depósitos o fianzas que se deben aportar para la adquisición de ciertos elementos, como el local del supermercado.
- Circulante: Engloba el coste de stock inicial para la apertura de MediCorp y la previsión de fondos antes de cobrar las primeras facturaciones.
- Política salarial y seguros: Se incluirán los salarios del personal que formará parte de MediCorp y todo lo que se refiera a dicho personal, como el seguro laboral. También se incluirán otros tipos de seguros.

Para establecer un tiempo, se realizará el plan económico y financiero a 5 años vista.

El estudio de ventas se ha realizado a partir de la base de datos encontrada en la Universitat Politècnica de Catalunya, en la cual se recoge varia información de diversos supermercados de Barcelona.

7.1. Fondos.

Para hablar de los fondos necesarios para MediCorp y de su procedencia, se debe hacer especial hincapié en el patrocinio. Se espera que el proyecto sea de interés para los patrocinadores e invertirán en MediCorp para que se desarrolle.

Los fondos necesarios para los gastos calculados en los posteriores apartados procederán en su mayoría de los socios directivos, pero una parte de éste procederá de los patrocinadores. De esta forma MediCorp proporcionará ingresos que contribuirán al desarrollo de los patrocinadores.

7.1.1. Patrocinio.

El patrocinio es un convenio entre entidades en el cual se establece el acuerdo de que esté la marca o el producto que desea promover la empresa patrocinadora. Lo que busca el patrocinador es un posicionamiento concreto y que se le asocie a una actividad de cierto prestigio.

Un ejemplo sería el patrocinio a un deportista. Esto supone tener la marca de la empresa patrocinadora en, por ejemplo, su camiseta. De esta manera se asocia la imagen de la marca con una persona activa, dinámica y sana.

El patrocinio está enfocado a marcas conocidas, es por ello que 5 años es un periodo de tiempo corto como para que MediCorp sea patrocinador. En cambio, puede tomar la figura del patrocinado, de esta manera se conseguirían unos ingresos extra para la creación y mantenimiento del negocio.

7.1.1.1. Entidades patrocinadoras.

Los patrocinadores son aquellos que estén interesados en el éxito de MediCorp y quieran formar parte de ello.

Para la búsqueda de patrocinadores, se ha recurrido a la página web www.mediterraneanuniversity.com. En dicha página se encuentran instituciones que forman parte de la investigación y desarrollo de los beneficios terapéuticos de la Dieta Mediterránea.

7.1.1.1.1. Ayuntamiento.

En las Tierras del Ebro existe una localidad muy implicada en la Dieta Mediterránea. En este municipio se encuentran todas las instalaciones necesarias para impartir la formación especializada en los beneficios terapéuticos de la Dieta Mediterránea.

Se ofrece un amplio surtido de productos frescos de la tierra y del mar, propios de la cocina mediterránea.

Como existe una cultura gastronómica basada en la Dieta Mediterránea, el Ayuntamiento está involucrado en que se dé a conocer esta dieta. Además, los productos de esta localidad podrán formar parte de MediCorp si así se requiere.

7.1.1.1.2. CRESCA-UPC.

Es un centro de investigación en Terrassa vinculado con el Departamento de Ingeniería Química de la Universitat Politècnica de Catalunya. Sus siglas son Centre de Recerca en Seguretat i Control Alimentari (Centro de Investigación en Seguridad y Control Alimentario).

No sólo se centra en la investigación, también se especializa en la seguridad y control alimentario.

Desde esta entidad se da soporte tecnológico a empresas e instituciones con las que desarrolla investigación orientada; para ello se realizan convenios con empresas, programas de I+D, estudios técnicos, formación continua, etc.

La colaboración de este centro es indispensable para la investigación continuada en materia de Dieta Mediterránea. Podría dar el servicio de centro de investigación para MediCorp.

7.1.1.1.3. e-SHealth.

Es una organización dirigida a las empresas del sector de la Salud, Nutrición y Cosmética.

La función que desarrolla es la de otorgar evidencia científica a los programas, y al mismo tiempo formar parte de ellos. Es decir, acerca a la población la información necesaria para decidir sobre su bienestar y salud, dando alternativas o reforzando las tradicionales.

Formaría parte de la promoción esta empresa y toda clase de estrategias de divulgación científica, de esta manera se educaría a la sociedad con nuevas filosofías de alimentación.

7.2. Gastos de proyecto.

Para el cálculo de estos gastos, se tendrá en cuenta el software utilizado así como el capital humano que se le atribuye al tutor del presente proyecto.

7.2.1. Costes fijos.

Son los costes invariables en función de la cantidad de producción. Se representan como costes fijos el material usado para el proyecto.

CONCEPTO	PRECIO
Software operativo: Microsoft Office Home and Student 2010.	120 €
5 meses de conexión ADSL fibra óptica con la empresa ONO.	250 €
Amortización de Hardware.	90 €
Total	460 €

Tabla 3. Costes fijos de la elaboración del proyecto

7.2.2. Costes variables.

Los costes variables del proyecto engloban aquellos aspectos que aumentan de coste con la producción. Se tiene en cuenta el salario del alumno como un estudiante en prácticas con 8€/hora tal y como recomienda la Universitat Politècnica de Catalunya en sus convenios. Se contempla el sueldo del profesor que realiza la tutoría el presente proyecto.

Para el cálculo de la potencia eléctrica se ha utilizado un coste de 0,141375 €/kWh (precio de Endesa), la potencia del ordenador de 300 W y las 440 horas empleadas para la realización del proyecto. Estas horas es un valor medio de las horas de trabajo dedicadas diariamente a lo largo de 5 meses.

CONCEPTO	PRECIO
440 horas de ingeniero en prácticas (8 €/h)	3.520 €
30 horas de tutoría por parte de profesor universitario de ingeniería y economista (20 €/h)	600 €

Potencia eléctrica	18,66 €
Total	4.138,66 €

Tabla 4. Costes variables de la elaboración del proyecto

7.2.3. Coste total.

Se entiende como coste total la suma de costes fijos y variables. Por lo tanto:

$$CT = CF + CV = 4600 + 4138,66 = 4508,66 \text{ €}$$

El coste total de elaboración del proyecto asciende a 4.508,66 €.

7.3. Inmovilizado inmaterial.

El inmovilizado inmaterial o intangible recoge todos aquellos elementos que no se perciben físicamente.

La investigación y desarrollo ya se ha realizado, por lo que no comporta gasto alguno. Los artículos científicos son públicos, por lo que forman parte del “prior art”, así no se pueden registrar ni patentar. Sí que se contemplan los posteriores estudios que se realicen evaluando la cantidad necesaria de cierto tipo de alimento para recibir el beneficio terapéutico que se le atribuye.

Definidos anteriormente, se contemplan como inmovilizado inmaterial los siguientes conceptos:

CONCEPTO	PRECIO
Registro de dominios web.	80 €
Registro de marca en España.	165 €
Software informático: Sistema de gestión de supermercados para TPV.	480 €
Sistema operativo de gestión de supermercado online para PC.	400 €
Estudios científicos varios.	15.000 €
Contratación de agencia publicitaria.	5.000 €

Difusión del mensaje publicitario en los diferentes medios.	15.000 €
Total	38.045 €

Tabla 5. Gastos en inmovilizado inmaterial

7.4. Inmovilizado material.

En esta partida se contemplarán los elementos que se perciben físicamente como son los aspectos que engloba la construcción del supermercado, la maquinaria utilizada, hardware y elementos de transporte. Para la realización de este apartado se ha utilizado la información del Anexo 4.1.1. Maquinaria.

CONCEPTO	PRECIO
Alquiler de local de 400m ² (1.500€/mes)	18.000 €
Cajas Eurobox para recepción de materias primas.	400 €
Carretilla Retráctil.	5.950 €
Transpaleta manual.	300 €
Transpaleta eléctrica.	3.000 €
Estanterías con sistema Econofrost.	4.000 €
Arcones congeladores.	1.600 €
1 Terminal de Punto de Venta.	100 €
1 Muebles caja de supermercado.	600 €
Transporte	10.000 €
Total	43.950 €

Tabla 6. Gastos en inmovilizado material

7.5. Inmovilizado financiero.

En este apartado se contemplan como gastos aquellos depósitos o fianzas para la adquisición de elementos.

CONCEPTO	PRECIO
Fianza de alquiler de local. (2 meses)	3.000 €
Total	3.000 €

Tabla 7. Gastos en inmovilizado financiero

7.6. Circulante.

Dentro de este apartado se contemplarán los costes necesarios de stock para iniciar MediCorp, previsión de fondos para el mantenimiento del mismo y los fondos para imprevistos.

CONCEPTO	PRECIO
Fondos para stock inicial.	10.000 €
Fondos para mantenimiento (15% de gastos de maquinaria)	3.000 €
Fondos para otros imprevistos	5.000 €
Total	18.000 €

Tabla 8. Gastos en circulante financiero

7.7. Política salarial y seguros.

En el presente apartado se detallan las cantidades que serán retribuidas a los trabajadores así como los costes de contratación de seguros.

7.7.1. Sueldos.

En este apartado se evalúan los salarios de cada una de las personas que forman parte del supermercado de MediCorp. Para ello se ha realizado estimaciones propias en base a búsquedas de información vía web de los salarios brutos anuales percibidos por los diferentes cargos.

CARGO	SUELDO (Anual)
Director general.	25.000 €
Directivo de nutrición.	25.000 €
Contable financiero.	20.000 €
Encargado de supermercado.	16.000 €
Médico especializado.	16.000 €
Nutricionista de formación profesional.	12.000 €
4 Trabajadores en supermercado.	10.000 €/trabajador
Administrativo	13.000 €
Ingeniero técnico informático	18.000 €
Programador informático	13.000 €
Total	193.000 €

Tabla 9. Salarios

7.7.2. Seguros de riesgos laborales.

MediCorp es una empresa con muchas personas a su cargo, es por ello que se les debe contratar un seguro de prevención de riesgos laborales. De no contratarse, la empresa correría el riesgo de enfrentarse a multas de hasta 600.000 € en los casos más graves.

Para estimar el precio de dicho contrato, se ha utilizado datos de la compañía Madrid 6 (www.oficinamadrid6.com). Es una Correduría de Seguros con experiencia en el sector desde 1988. Tiene, además, 15 colaboradores externos permanentes como son AXA, Allianz, Grupo Catalana Occidente y Sanitas entre otros.

Con los datos encontrados, se estima que el coste de sollicitación de seguros de riesgos laborales es de 500 € (IVA incluido) por año y trabajador teniendo en cuenta que el supermercado estará conformado por 14 trabajadores al cabo de cinco años.

CARGO	Coste de seguro
Director general.	500 €
Director de finanzas.	500 €
Contable financiero.	500 €
Directivo de nutrición.	500 €
Encargado de supermercado.	500 €
Médico especialista.	500 €
Nutricionista de formación profesional.	500 €
4 Trabajadores en supermercado.	2.000 €
Administrativo	500 €
Ingeniero técnico informático	500 €
Programador informático	500 €
Total	6.000 €

Tabla 10. Gastos en contratación de seguros

Los demás seguros irán a cargo de cada uno de los individuos, como por ejemplo el seguro de responsabilidad de directivos y altos cargos.

7.7.3. Seguro de vehículos.

No se contempla un coste de seguro de vehículos puesto que serán alquilados en el momento que se necesite.

7.7.4. Seguro de supermercado.

La contratación de un seguro para el supermercado es importante para cubrir los desperfectos que se produzcan en MediCorp.

Se ha elaborado un presupuesto de dicho seguro gracias a la compañía Allianz. El autor del proyecto ha contactado con dicha empresa para evaluar y costear el seguro del supermercado.

El seguro de supermercado incluye:

- Reposición de documentos.
- Recuperación de archivos informáticos.
- Lucro cesante. Por ejemplo la pérdida de beneficio que se produce cuando la mercancía es destruida.
- Seguros de carga
- Seguros de mercancías
- Seguros de contenido
- Daños producidos por incendio, rayo, explosión, implosión, autoexplosión y sus efectos secundarios.
- Electricidad, humo, viento, granizo y nieve.
- Rotura de lunas, espejos, cristales y metacrilatos.
- Gastos de salvamento, demolición, desescombros y extinción.
- Rotura de maquinaria.
- Responsabilidad civil. Como por ejemplo, la retribución a un cliente por el consumo de alimentos en mal estado.

La empresa Allianz ha impuesto que el coste de las primas es de 1.598,80 €/año.

7.7.5. Seguro de local.

Como el local es de alquiler, es necesaria una cláusula de contrato que indique quién se hace cargo del seguro del continente. Se presupone que el seguro del local correrá a cuenta del dueño del mismo.

7.7.6. Alarma.

Para la seguridad de MediCorp en horas de no actividad, se instalará un sistema de alarmas. Habiendo elaborado un presupuesto con Securitas Direct, al cabo del año se habrá gastado 881 € (449€+36€/mes)

7.7.7. Costes totales.

Sumando los valores de todos los anteriores apartados resulta que el coste total de la política salarial y seguros de riesgos laborales ascienden a 201.479,8 €.

7.8. Amortización

En caso de querer cerrar el negocio por falta de liquidez, se debe responder con el patrimonio del local ya que es una sociedad limitada. Esto se detallará y justificará en el apartado de la forma jurídica a adoptar.

Seguidamente se calcula la amortización de los diferentes elementos de MediCorp con el objetivo de establecer una devaluación anual. Esto se debe a que un bien no tiene el mismo valor cuando se adquiere que con el paso del tiempo.

Concepto	Coste (€)	Años de amortización	Devaluación anual (€)	Amortización (€)
Gastos proyecto.				
Sistema operativo Office 2010	120,00	4	30	90,00
Conexión ADSL	250,00	4	62,5	187,50
Inmovilizado inmaterial.				
Software TPV	480,00	4	120	360,00
Software para 2 PC	800,00	4	200	600,00
Inmovilizado material				
Cajas Eurobox	400,00	10	40	360,00
Carretilla retráctil	5.950,00	10	595	5335,00
Transpaleta manual	300,00	10	30	270,00
Transpaleta eléctrica.	3.000,00	10	300	2.700,00
Estanterías con sistema Econofrost.	4.000,00	10	400	3.600,00
Arcones congeladores.	1.600,00	10	160	1.440,00
TPV	100,00	10	10	90,00
Mueble caja de supermercado	600,00	10	60	540,00

		% Max	%elegido	Amortización
Total equipos para tratamiento de la información	1.237,50	26,00	20,00	247,50
Total maquinaria	14.355,00	12,00	12,00	1.772,60
			Total anual	1.970,10

Tabla 11. Cálculo de la amortización.

De esta manera se puede establecer una estimación de la cuantía de dinero que se puede adquirir vendiendo los bienes materiales con el paso del tiempo.

7.9. Resumen gastos.

Englobando todos los gastos se sabrá el coste del proyecto de MediCorp.

CONCEPTO	PRECIO
Gastos de proyecto.	4.508,66 €
Inmovilizado inmaterial.	38.445 €
Inmovilizado material.	43.950 €
Inmovilizado financiero.	3.000 €
Circulante.	18.000 €
Política salarial y seguros.	201.479,8 €
Amortización	1.683 €
Total	311.066,46 €

Tabla 12. Gastos en el primer año

7.10. Préstamo.

Teniendo en cuenta el listado anterior, se deberá pedir un préstamo bancario para pagar los costes del primer año.

Se ha realizado un cuadro de amortización para calcular el pago mensual a realizar. Se parte de que el capital pedido es de 300.000 €, el interés es del 8,5% y se pagará en 60 meses (5 años). El cuadro se encuentra en el Anexo 5.2. Préstamo.

Lo importante es el pago mensual, que es de 6.154,96 €, resultando 73.859,51 € anuales.

7.11. Ventas.

Para la realización de este apartado se ha trabajado con una base de datos accesible en la Universitat Politècnica de Catalunya. En esta base se encuentran datos financieros, entradas y salidas, números de empleados contratados, etc, recogidos de diferentes supermercados de Barcelona, concretamente 2.346 supermercados dentro de los cuáles se encuentra una gran potencia como es Lidl.

Son pocas las grandes potencias como es Lidl, la mayoría de ellos son supermercados pequeños como Talló o La Sirena o incluso más pequeños aún, que no son conocidos.

El objetivo que se persigue es dar una estimación de las ventas para conocer la viabilidad del proyecto. Para ello se ha realizado una observación de la evolución de las ventas de los diferentes supermercados a lo largo de estos años, la fechas del cierre son desde el 2007 al 2012.

AÑO	VENTAS (€)
0	125.000
1	310.000
2	850.000
3	1.200.000
4	1.000.000
5	900.000
TOTAL	4.365.000

Tabla 13. Ventas

Así pues, se tendrá un ingreso esperado de 4.365.000 de euros. Las cifras de la tabla anterior se adaptan a la media calculada con los datos disponibles.

Estas cifras son pesimistas, en el sentido que se compara MediCorp con supermercados pequeños (aunque de éxito). Es por ello que se aleja mucho de un gigante como Lidl, que ingresó, entre todos los negocios de la provincia, casi 3.000 millones de euros en el último año.

7.12. Cuenta de explotación.

A partir de los costes y las ventas que caracteriza el proyecto de MediCorp, se procede a realizar la cuenta de explotación. Esto es la variación aproximada del estado de las cuentas destinadas a la creación y desempeño del supermercado.

7.12.1. Costes.

Los costes se evalúan a finales de año. Se debe destacar el primer año como el que más coste conlleva, puesto que se debe hacer una inversión adicional en la realización del proyecto, adquisición de la maquinaria o el pago de la fianza del local. Estos costes no se tienen en cuenta posteriormente.

7.12.2. Ingresos.

Se tiene en cuenta como ingresos únicamente los generados por las ventas de MediCorp tal y como se ha estipulado en el correspondiente apartado.

7.12.3. Resultado.

Se presenta la cuenta de explotación durante 5 años (valores en €), los resultados se contemplan a final del año en cuestión:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL INGRESOS	125.000,00	310.000,00	850.000,00	1.200.000,00	1.000.000,00	900.000,00
TOTAL GASTOS	359.722,26	323.848,20	348.058,38	372.352,78	366.733,06	361.200,94
SUBT. GASTOS						
Gastos proyecto.	4.508,66					
Sistema operativo Office 2010	120,00					
Conexión ADSL	250,00					
Salario proyectista	3.520,00					
Salario tutor	600,00					
Potencia electrica	18,66					
Inmovilizado inmaterial.	36.525,00	15.080,00	15.080,00	15.080,00	15.080,00	15.080,00
Registro dominio web	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Registro marca	165,00					
Software TPV	480,00					
Software para 2 PC	800,00					
Estudios científicos	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Contratación agencia publicitaria	5.000,00					
Difusión mensaje publicitario	15.000,00					
Inmovilizado material	43.950,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
Alquiler local	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
Cajas Eurobox	400,00					
Carretilla retráctil	5.950,00					
Transpaleta manual	300,00					
Transpaleta eléctrica.	3.000,00					
Estanterías con sistema Econofrost.	4.000,00					
Arcones congeladores.	1.600,00					
TPV	100,00					
Mueble caja de supermercado	600,00					
Transporte	10.000,00					
Inmovilizado financiero.	3.000,00					
Fianza de local	3.000,00					

Circulante.	18.000,00	28.000,00	48.000,00	68.000,00	58.000,00	48.000,00
Fondos stock	10.000,00	20.000,00	40.000,00	60.000,00	50.000,00	40.000,00
Mantenimiento maquinaria	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Fondos imprevistos.	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Política salarial y seguros.	201.479,80	210.509,40	214.719,58	219.013,98	223.394,26	227.862,14
Salarios	193.000,00	201.860,00	205.897,20	210.015,14	214.215,45	218.499,76
Seguro riesgos laborales	6.000,00	6.120,00	6.242,40	6.367,25	6.494,59	6.624,48
Seguro supermercado	1.598,80	1.630,78	1.663,39	1.696,66	1.730,59	1.765,20
Alarmas	881,00	898,62	916,59	934,92	953,62	972,70
Amortización	1.970,10	1.970,10	1.970,10	1.970,10	1.970,10	1.970,10
Préstamo	50.288,70	50.288,70	50.288,70	50.288,70	50.288,70	50.288,70
BAII	-234.722,26	-13.848,20	501.941,62	827.647,22	633.266,94	538.799,06
Intereses	23.570,79	23.570,79	23.570,79	23.570,79	23.570,79	23.570,79
BAI	-258.293,05	-37.418,99	478.370,83	804.076,43	609.696,15	515.228,27
Impuesto de sociedades (30%)			143.511,25	241.222,93	182.908,85	154.568,48
Beneficio neto	-258.293,05	-37.418,99	334.859,58	562.853,50	426.787,31	360.659,79

Tabla 14. Cuenta de explotación

El capital necesario que deben aportar los socios en el primer año es la suma de los gastos correspondientes a dicho año, que da como resultado 359.722,26€ según los cálculos.

Se puede observar que en el primer año, debido a los altos gastos, se termina con un balance negativo, sin embargo, ya en el final del tercer año el balance pasa a ser positivo. Al final del quinto año, se obtiene un beneficio neto de 1.389.448,14 €, lo que indica que el proyecto tiene viabilidad económica.

7.13. Cálculo del VAN y de la TIR.

El VAN es valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto. Permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión para tener una inversión más realista de estos flujos. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

La fórmula para calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

V_t representa los flujos de caja en cada periodo t .

I_0 es el valor del desembolso inicial de la inversión.

t es el número de periodos considerado.

k es el tipo de interés. Se ha impuesto 10% para todos los años.

Así pues, se presenta el cálculo del VAN en la siguiente tabla. Los valores están expresados en euros.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Beneficio neto	-258.293,05	-37.418,99	334.859,58	562.853,50	426.787,31	360.659,79
VAN	-258.293,05	-34.017,26	276.743,45	422.880,17	291.501,47	223.941,35

Tabla 15. Cálculo del VAN

Sumando la última fila, el VAN final resulta 922.756,14 €, valor muy superior al beneficio del final del año 0 indicando una correcta viabilidad del proyecto.

La TIR es la Tasa Interna de Retorno. Es la tasa de descuento con la cual el VAN es igual a 0. Es otro indicador de viabilidad, a mayor TIR, mayor rentabilidad. Si la TIR es mayor que el anterior interés utilizado para el cálculo del VAN, es recomendable aceptar el proyecto.

De la tabla anterior, se ha calculado el TIR y ha resultado del 60%, resultado positivo para la aceptación del negocio de MediCorp.

8. Aspectos jurídicos, legales y fiscales.

En este apartado se justificará la forma jurídica adoptada y se determinará la protección necesaria para asegurar que la competencia copie el negocio de MediCorp. Se estudiarán también los trámites de apertura que se requerirán.

8.1. Forma jurídica.

Para la elección y justificación de la forma jurídica adoptada se ha recurrido al Ministerio de Industria, Energía y Turismo.

La forma jurídica adoptada es Sociedad Limitada (S.L.) por las siguientes razones:

- Existen varios socios (cada miembro del equipo directivo),
- Los socios no responden personalmente con su patrimonio ante las deudas, responden con el del negocio.

- Existe un mínimo de aportación de capital relativamente bajo de 3000 €, además, no existe un máximo.
- La responsabilidad está sujeta a la aportación de capital.
- Sencillez de trámites burocráticos respecto la Sociedad Anónima (S.A.)

8.2. Protección.

Mediante medidas de protección, se evitará que la competencia copie el negocio de MediCorp. Es importante protegerlo porque de haber copias del negocio, se perderá beneficio, ya que la competencia se ahorra toda la investigación realizada.

8.2.1. Marca.

La marca es el distintivo principal del supermercado que lo diferencia de sus competidores.

El registro de una marca otorga a MediCorp el derecho exclusivo a impedir que terceros comercialicen con productos idénticos o similares con la misma marca o utilizando una marca tan similar que pueda crear confusión.

El no registro de una marca resultaría nefasto para las inversiones que se han realizado en promoción ya que los rivales podrían utilizar la misma marca o una parecida que pueda confundirse para comercializar productos idénticos o similares. Así pues, el consumidor podría adquirir el producto de la competencia, generando una disminución de las ganancias.

La marca utilizada por el supermercado quedará registrada para que sólo MediCorp pueda utilizarla y no terceros sin el consentimiento de la empresa.

8.2.2. Estudios científicos.

Los estudios en materia científica no se pueden patentar. Así que aquellos que se realicen en el centro de investigación no son una excepción.

Este hecho es una barrera indiscutible para la protección de aquellos estudios que sean primordiales para el éxito de MediCorp, principalmente los que estipulen qué cantidad de alimento es necesaria tomar y durante cuánto tiempo para recibir los beneficios terapéuticos.

Lo que se debe utilizar para proteger los estudios es el Registro de la Propiedad Intelectual. De esta manera se permite dar publicidad de los estudios realizados.

La herramienta que se empleará para la protección de dichos estudios es la confidencialidad. En el contrato de los empleados, existirá una cláusula que especifique este punto, la confidencialidad de los estudios científicos del centro de investigación.

De igual manera, se firmarán convenios de confidencialidad con los proveedores, para que estos no vendan su producto a la competencia tal y como lo comercia MediCorp.

8.2.3. Dominios de internet.

Se registrarán en www.1and1.es todos los dominios que utilizará MediCorp. Estos estarán bajo el nombre de [medimorpmarket](http://medimorpmarket.com). De esta manera, se protegerán los dominios de internet pagando anualmente.

8.3. Trámites de apertura.

España es uno de los países que más trámites tiene a la hora de implantar un nuevo negocio. Por ello, se estudian los diferentes trámites que se deben realizar para la apertura en este apartado.

8.3.1. Registro de ficheros de carácter personal.

La Agencia Española de Protección de Datos (AEPD), es la encargada de velar por el cumplimiento de la legislación sobre protección de datos y controlar su aplicación, en especial en lo relativo a los derechos de información, acceso, rectificación, oposición y cancelación de datos.

La Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD) establece las obligaciones que los responsables de los ficheros o tratamientos y los encargados de los tratamientos, tanto de organismos públicos como privados, han de cumplir para garantizar el derecho a la protección de los datos de carácter personal.

Si MediCorp va a gestionar datos de carácter personal, se deberá tener en cuenta las obligaciones de la LOPD. Es la Ley Orgánica 15/1999 publicada en el BOE del 13 de diciembre de ese mismo año.

Para realizar este trámite se puede ir a la Agencia Española de Protección de Datos o por medio de la sede electrónica de dicha agencia.

8.3.2. Alta en el Censo de empresarios.

Es la declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad que se debe presentar a la Agencia Tributaria

La documentación necesaria para este trámite es:

- Primera copia de escritura en caso de sociedades
- Número de Identificación Fiscal, N.I.F. (a no ser que se solicite en la declaración)
- Impreso 036 para sociedades o 037 para el empresario individual.

8.3.3. Impuesto sobre Actividades Económicas.

Es el tributo derivado del ejercicio en territorio nacional de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se realicen o no en un local que se debe presentar en la Agencia Tributaria. La documentación necesaria para este trámite es:

- Número de Identificación Fiscal, N.I.F. (a no ser que se solicite en la declaración)
- Impreso 036 para sociedades o 037 para el empresario individual.
- Impreso oficial para cuota municipal modelo 840.

8.3.4. Licencia de actividad.

Este trámite es necesario en función del tipo de actividad de la empresa. Estas solicitudes se deben realizar en el ayuntamiento del municipio en el cual la empresa ejercerá su actividad, en este caso Barcelona.

Entre los tipos de licencias más habituales se encuentran:

- Licencia de Actividades e instalaciones y obras: Para el inicio de una actividad de un determinado local será necesaria la obtención de la correspondiente licencia urbanística municipal, aprobada por el ayuntamiento.
- Licencia de Funcionamiento: Tiene como objeto autorizar la puesta en uso de edificios, locales o instalaciones según las condiciones urbanísticas, ambientales y de seguridad de su destino específico.

Como MediCorp necesitará un proyecto técnico (electrificación del centro de venta) se registrará por el procedimiento ordinario.

8.3.5. Comunicación de apertura del centro de trabajo.

En la Consejería de Trabajo de Cataluña, se debe presentar este trámite. Se comunicará la apertura del centro de trabajo, a efectos del control de las condiciones de Seguridad y Salud Laboral.

El formulario oficial se facilita en la misma Consejería.

La comunicación se efectuará dentro de los treinta días siguientes a la apertura (o reanudación) de la actividad después de efectuar alteraciones, ampliaciones o transformaciones de importancia.

8.3.6. Adquisición y legalización del libro de Visitas.

Todas las empresas están obligadas a tener un Libro de Visitas a disposición de los funcionarios del Cuerpo Nacional de Inspección del Trabajo.

Se debe presentar el modelo oficial del Libro de Visitas de la Inspección de Trabajo en la oficina de la Inspección Provincial con la Ficha de Empresa debidamente cumplimentada.

Se conservará el Libro de Visita durante un plazo mínimo de cinco años a partir de la fecha de la última inspección. La carencia del Libro, su no presentación a los funcionarios o la no conservación del mismo durante el plazo será considerado como infracción.

8.3.7. Inscripción en el Registro de la Propiedad Inmobiliaria.

Es la inscripción de los actos y contratos relativos al dominio y demás derechos reales sobre bienes inmuebles.

Como el local es de alquiler, es el propietario de dicho local el que se encarga de este trámite.

8.3.8. Alta de los contratos de trabajo.

Este trámite consiste en realizar la legalización o alta de los contratos de trabajo de los trabajadores de la empresa.

Se debe realizar en el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE), pero también mediante procedimiento online gracias a la web que pone a disposición el SEPE.

Es obligatorio este trámite y se debe realizar en un plazo no superior a 10 días desde la firma del contrato.

8.3.9. Afiliación y número de la Seguridad Social.

El sistema de la Seguridad Social es un conjunto de regímenes a través de los cuales el Estado garantiza la protección adecuada a las personas que realizan una actividad profesional, así como a sus familiares, contra las contingencias y situaciones definidas por ley.

La solicitud de afiliación es el modelo TA.1 y se dirigirá a la Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social o Administración de la misma provincia en que esté domiciliada la empresa.

Las solicitudes de afiliación deben formularse con carácter previo al inicio de la prestación de servicios del trabajador.

8.3.10. Inscripción de la empresa.

La inscripción es el acto administrativo por el que la Tesorería General de la Seguridad social asigna un número para su identificación y control de sus

obligaciones en el respectivo Régimen del Sistema de la Seguridad Social. Es el principal Código de Cuenta de Cotización.

La solicitud de inscripción se realizará con el modelo TA.6 y el del Código de Cuenta de Cotización mediante el modelo TA.7 en cada una de las provincias donde ejerza actividad.

MediCorp entraría dentro de la categoría de Empresario colectivo y Sociedades Españolas, por lo que la documentación necesaria es:

- Modelo oficial de solicitud (TA.6 y TA.7).
- Documento identificativo del titular de la empresa.
- Documento emitido por el Ministerio de Economía y Hacienda asignando el Número de Identificación Fiscal en el que conste la Actividad Económica de la Empresa.
- Escritura de Constitución debidamente registrada o certificado del Registro correspondiente (Libro de Actas en el caso de Comunidades de Propietarios).
- Fotocopia de DNI o NIE de quien firma la solicitud de inscripción. Documento que acredite los poderes del firmante, sino están especificados en la escritura.

8.3.11. Registro de Establecimientos alimentarios.

Puesto que MediCorp, como supermercado, entra dentro de esta categoría, se registrará en el Servicio Regional de la Salud, en este caso en el de Cataluña.

Para ello se rellenará el formulario de Comunicación previa de la actividad y solicitud de inscripción en el Registro sanitario de industrias y productos alimentarios de Cataluña (RSIPAC) que se encuentra en la página de la Generalitat (www.gencat.cat)

9. Plan de contingencias.

El plan de contingencias recoge las soluciones que se aportan ante prácticamente cualquier situación económica o actuación por parte de la competencia que puedan poner en peligro el proyecto de MediCorp.

Por lo tanto se estudiarán los posibles casos que amenacen MediCorp y se propondrá una solución para cada uno de ellos.

Para clasificar dichos casos, se estudiarán por separado los que pertenezcan al microentorno y al macroentorno.

9.1. Condicionantes de microentorno.

Se entiende como condicionantes de microentorno aquellas situaciones que tienen un índice de ocurrencia relativamente elevado, ya que depende de la acción de los agentes económicos más cercanos a la empresa.

9.1.1. Empresa.

Los problemas más importantes que puede tener la empresa es la escasez de recursos y problemas con el posicionamiento, lo que conllevaría a una caída del negocio drástica.

En el primer caso, se puede dar la situación de que algún tipo de revés comercial deje a MediCorp con pocos recursos para seguir comprando alimentos o investigando. Entonces se procederá con aprovechar los estudios ya realizados y cambiar de productor de alimentos si el coste de compra de los mismos es muy elevado.

El segundo caso tiene una posibilidad de ocurrencia muy baja, ya que MediCorp tiene como target a consumidores de nivel adquisitivo medio-alto, por lo que el alto posicionamiento es fácil de conseguir. En tal caso, se separarían las acciones destinadas a paliar el efecto sobre MediCorp y las destinadas a paliar el efecto sobre la empresa para que la falta de imagen de uno de los componentes no afecte al otro. Se debe insistir en el acercamiento al target para evitar problemas con el posicionamiento y que estos se sientan identificados con MediCorp.

9.1.2. Competencia.

Ante el éxito de MediCorp, la competencia obrará en consecuencia para no ser una sombra a su lado. Las acciones que adopten pueden dañar la venta de productos del supermercado.

9.1.2.1. *Adaptar zonas de venta de Dieta Mediterránea.*

Una de las acciones que pueden llevar a cabo la competencia es destinar espacios de sus propios supermercados a la venta de alimentación basada en Dieta Mediterránea.

Ya se ha especificado que la Dieta Mediterránea es Patrimonio Cultural, por lo que no se les puede negar de ninguna manera legal que la competencia la venda.

Sin embargo, no es una situación amenazante porque MediCorp vende productos basados en los beneficios terapéuticos de la Dieta Mediterránea, así que la competencia no tendrá la capacidad de saber qué cantidad de cierto tipo de alimento es necesaria para recibir dicho beneficio saludable.

Ante esta situación, MediCorp deberá reforzar aún más su punto fuerte de la evidencia científica exclusiva del supermercado, para destacar sus productos respecto los de la competencia. Una buena política de comunicación hará que los consumidores reciban el mensaje de la importancia de la evidencia científica y por qué el producto vendido en MediCorp es diferente al de la competencia.

9.1.2.2. Venta de productos a menor precio.

La mayor parte de la competencia tiene como target consumidores de rentas bajas o medias, por lo que sus productos están adaptados a los niveles adquisitivos de sus compradores.

La competencia podría copiar el tipo de embalaje y la cantidad del mismo que MediCorp pero a un precio de venta menor.

Lo que no sabrá la competencia es la procedencia de este alimento, si no ha sido investigado, no se sabe el beneficio que aporta, lo que se traduciría en una estafa directa al consumidor.

Es por ello que el supermercado deberá esconder en la medida de lo posible de dónde adquiere los productos, porque si no la competencia podrá aprovechar el gasto que ha realizado MediCorp en la investigación para su propio beneficio, vendiendo más barato. Se deben utilizar pues, contratos de confidencialidad entre proveedor y comprador.

9.1.2.3. Ataque directo de la competencia a MediCorp.

Este caso se ha visto en algunas situaciones dentro del campo de la alimentación, como por ejemplo Coca Cola y Pepsi, o los zumos Don Simón y Granini.

Sin embargo, lo que los caracteriza es que son alimentos habituales de compra por muchos consumidores. No es el caso de MediCorp, ya que tiene un público más específico. No obstante, esta situación no se debe pasar por alto.

Para paliar este efecto se procederá con un cambio en la comunicación que incremente su intensidad, en caso de que se observase que estos ataques afectan a las ventas, en ningún caso se comenzará una guerra de publicidad con aquella empresa que ataca, ya que no se sacaría ningún beneficio de ello.

9.1.3. Target.

Estas situaciones se ven motivadas por cambios significativos en el target que afectan a la venta de productos del supermercado.

9.1.3.1. Incapacidad adquisitiva del target.

El apartado de la estimación de ventas está hecho con datos de supermercados convencionales. Ateniéndose a la idea de que MediCorp tendrá productos de alta gama, los precios de venta serán mayores.

En cambio, en la estimación del precio de los productos puede ocurrir que el target no tenga la capacidad de adquisición necesaria. Se debe ser fiel a la pregunta del estudio de mercado de cuánto estaría dispuesto a pagar de más en

un supermercado basado en Dieta Mediterránea, reduciendo los precios de venta si es necesario.

No se debe caer en la tentación de bajar los precios a niveles de la competencia, porque esto afectaría directamente a la imagen del supermercado.

9.1.3.2. Ampliación del target.

En la descripción del target se encuentran una serie de atributos que lo caracteriza. En la realidad pueden aparecer nuevos targets no contemplados en este proyecto, sobre todo con la expansión del negocio nacional e internacionalmente.

Se debe estar preparado para atender las nuevas demandas que estos targets puedan producir, porque de no hacerlo, la competencia aprovechará la situación para satisfacerla. Es por ello que se prestará atención al estado del mercado con cierta periodicidad y, en base a la evaluación de los estudios realizados, se actuará en consecuencia.

9.1.4. Canales de distribución.

La distribución comercial tiene un efecto directo sobre la comercialización de cualquier producto, por esto se debe tener controlado en todo momento los canales de distribución.

Estos canales son susceptibles a cambios teniendo en cuenta el gran ritmo de innovación tecnológica actual. Estos cambios pueden ser:

- Disminución de la distribución física: Es difícil pensar que esto suceda en la alimentación teniendo en cuenta los numerosos supermercados existentes. Pero algunas familias compran a las empresas mayoristas directamente para ahorrar.
Para que no se pierda este canal, debe haber venta en el propio supermercado. Esto se consigue aplicando estrategias de cuidados hacia el cliente, atendiendo sus dudas, dando consejos... En definitiva, proporcionar un trato al cliente en MediCorp que en ningún otro lugar puede conseguir.
- Encarecimiento de la distribución: El coste total de la distribución es directamente proporcional a la cantidad de intermediarios. Como MediCorp minimiza la presencia de estos, no tendrá más problemas que la competencia con el encarecimiento de los canales de distribución.

9.2. Condicionantes del macroentorno.

En este apartado se estudiarán las situaciones que dependen de la evolución del contexto global en el que se produce la comercialización de productos de MediCorp pero que no dependen de la empresa.

9.2.1. Tecnología.

La evolución de la tecnología siempre se debe tener en cuenta porque afecta a varios aspectos del supermercado. Se estudia las posibilidades de que haya un avance tecnológico desmesurado o que éste se desarrolle más lento.

Las políticas a seguir se determinarán por el Departamento de Márketing y Ventas asesorado por el Centro de Investigación.

9.2.1.1. *Avance tecnológico desmesurado.*

Teniendo en cuenta la crisis actual y las políticas de austeridad que se están tomando, es muy difícil que esta situación sea posible.

Nuevamente, no se puede dejar esta situación sin tratar, porque a largo plazo sí que se puede producir. Las políticas a tomar en este caso irán muy ligadas a maximizar la inversión en I+D+i. Se destinarán más fondos de los beneficios obtenidos al centro de investigación para que tenga la capacidad de adaptarse al avance tecnológico. Esto incurrirá en una mejora del supermercado, puesto que se podrán incluir nuevos alimentos ayudando a evitar el declive en el ciclo de vida.

9.2.1.2. *Avance tecnológico moderado.*

Esta situación sí es más posible a corto o medio plazo. Se deben tomar estrategias defensivas como la ampliación de la gama de productos o servicios.

Un avance tecnológico moderado no requerirá tanta inversión en I+D+i, en cambio, se puede tomar la decisión de invertir en este sector para seguir siendo pioneros en el mercado.

9.2.2. Economía.

Las previsiones económicas conocidas en los medios no son optimistas dada la situación económica. Los casos que se pueden tratar en esta variable del macroentorno son una sobreestimación de previsiones i infravaloración de éstas.

Ante ambos casos siempre se deberá llegar a complacer el grado de satisfacción que el cliente requiera.

Las decisiones, independientemente de los casos estudiados, corresponde al Departamento de Marketing y Ventas, evaluando el posicionamiento de la empresa y la economía del momento.

9.2.2.1. Sobreestimación económica.

En este caso se estaría en la situación de que el poder adquisitivo de los consumidores es menor de lo estimado. No sería una situación crítica puesto que adaptando el precio a este poder adquisitivo bastaría, aunque esto reduzca los beneficios.

Se debe recordar que el nivel adquisitivo del target es medio-alto, por lo que las rentas de sus familias serán lo suficientemente adecuadas para comprar productos de MediCorp.

9.2.2.2. Subestimación económica.

En este caso, el poder adquisitivo del target es mayor de lo esperado. Puesto que el supermercado está destinado a altas rentas, se deberá elevar los precios para que la imagen de MediCorp no se vea tocada.

Esta situación es favorable para el negocio porque se producirá un aumento de los beneficios directos, dando por supuesto que las ventas se realizarán del mismo modo.

Ante esta situación se procederá a aplicar estrategias de avance, aumentando la gama de productos, potenciar los atributos de MediCorp mediante la comunicación o invirtiendo más en I+D+i.

9.2.3. Aspectos político-legales.

No se prevén ventajas a nivel político y legal. Pero se deben aplicar estrategias de adaptación a los diferentes escenarios.

9.2.3.1. Nueva normativa.

La normativa referente a la alimentación es muy estricta. Pero pueden surgir nuevas normativas o modificaciones de normas antiguas. La normativa se debe cumplir, por lo que las únicas estrategias a adoptar en este caso son las de adaptación a la normativa vigente.

9.2.3.2. Cese de subvenciones.

El plan económico no contempla las subvenciones gubernamentales. Toda ayuda económica es bienvenida pero se ha hecho el plan económico y financiero

mediante una perspectiva negativa ya que están desapareciendo subvenciones a casa de las políticas adoptadas por el gobierno.

En todo caso, si se solicitasen i cesasen, los socios se deberán ajustar a la aportación de capital marcada en el plan económico.

9.2.4. Cultura.

Dentro de esta variable del microentorno se estipulan las situaciones de incidencia negativa en el éxito de MediCorp a nivel regional.

La cultura gastronómica en España es rica en matices y la Dieta Mediterránea forma parte de la nutrición de la región desde tiempo atrás. Por ello la cultura está arraigada a la utilización de productos mediterráneos en la cocina. Un cambio en este tipo de cultura no será a corto plazo.

La imposición de comida rápida o alimentos preparados ha dañado imagen de una buena alimentación, dejando en un segundo plano lo saludable. Un ejemplo de ello es el crecimiento los índices de obesidad tanto en adultos como en niños. En estos casos se optará por estrategias de comunicación que tengan como objetivo recordar la importancia de la alimentación sana, de evitar precocinados y enseñando los efectos en la salud de una buena variación alimentaria.

Este tipo de estrategias son perfectamente extrapolables a una expansión internacional, en zonas dónde la cultura gastronómica sea diferente de la de los países mediterráneos.

9.2.5. Sociodemografía.

En el apartado correspondiente del análisis del macroentorno en los anexos se ha visto la evolución de la demografía de la región actual y en los posteriores años, por lo que pocas sorpresas proporcionará esta evolución.

Sí que se podría dar el caso de una positiva evolución económica, lo que incurriría en un aumento de la población activa y un crecimiento de la demanda de productos del supermercado. En este caso se debe ampliar la gama de productos para satisfacer a los consumidores y que los productos de MediCorp se den a conocer a la población.

Esta situación no supondrá un perjuicio para el supermercado, pero debe contemplarse ya que de cometer el error de no hacerlo, puede alterar el resultado de las ventas de la empresa.

10. Resumen ejecutivo y conclusiones.

En este apartado se conocerá una síntesis del estudio llevado a cabo. Se resumirá las características del proyecto y se justificará su viabilidad en los diferentes campos.

10.1. El negocio.

Con este proyecto se pretende abrir un supermercado con el nombre de MediCorp basado en los beneficios terapéuticos de la Dieta Mediterránea ya que son numerosos estudios los que avalan estos beneficios mediante evidencia científica. Requerirá un centro de investigación para estudiar las propiedades saludables de los alimentos a vender y se elaborarán guías o recetas para que los consumidores consigan un nivel de vida más saludable.

Como beneficios terapéuticos se listan los siguientes:

- Combatir el decrecimiento cognitivo asociado con la edad
- Reducir del colesterol.
- Minorar la mortalidad prematura.
- Moderar el riesgo de padecimiento de cáncer.
- Aplacar el riesgo de sufrimiento de enfermedades como Alzheimer y demencia.

Existe un nicho de mercado sobre este negocio ya que no hay presente ningún otro supermercado que pruebe los beneficios que aporten sus productos en todas sus líneas.

Las ventajas competitivas con otras empresas dedicadas al mercado de productos son:

- La investigación científica es un negocio que aún no se ha explotado.
- El supermercado generará beneficios para el centro de investigación.
- Está destinado a todo tipo de personas, sin ningún tipo de discriminación de edad, clase social, ni sexo.
- Los productos serán naturales y estudiados minuciosamente.
- Se pueden ofrecer guías y recetas de cómo llevar una vida sana comprando los productos del supermercado.
- Es un negocio que puede expandirse por el extranjero, no sólo por la emigración territorial, sino también porque existe constancia de los beneficios de la dieta mediterránea en la mayoría de los países del mundo.

Todos estos factores llevan a concluir que la idea de MediCorp **es viable**.

10.2. Marketing.

El objetivo de este estudio es la elaboración de un plan mercadotécnico para conseguir la entrada en el mercado de MediCorp.

Se ha seguido la tendencia marcada por las condiciones macroeconómicas. Se tiene en cuenta la economía actual, por lo que se ha elaborado un estudio de mercado para valorar la posibilidad de implantación del supermercado.

Después del estudio mercadotécnico llevado a cabo. Se llega a las siguientes conclusiones.

- El target es de nivel adquisitivo medio-alto. El éxito del supermercado proporcionará un posicionamiento alto de la imagen de la empresa.
- Los clientes dispondrán de una asesoría por parte del personal de nutrición y dietética.
- Todas las personas pueden ser consumidores potenciales, independientemente de la edad.
- No existe competencia directa.
- Existen numerosas ventajas del producto verso el de la competencia.
- La sociodemografía regional actual y futura es concorde al target.
- Existe un marco de cultura concienciado en las propiedades saludables de la Dieta Mediterránea.
- El estudio de mercado realizado es completamente satisfactorio.
- Se evitan intermediarios, minimizando costes.
- Dispondrá de supermercado online.

Todos estos factores indican que la entrada en el mercado de MediCorp
es mercadotécnicamente viable.

10.3. Composición de MediCorp.

El supermercado ideado no precisa de una vasta superficie, por lo que el personal implicado es mínimo. La maquinaria empleada es la adecuada a la magnitud del proyecto y de ningún tipo especial.

Para un buen funcionamiento del negocio, se precisará del siguiente personal en el momento de apertura del supermercado:

- Una persona como gerente y directivo de compras.
- Un directivo de finanzas, uno de Marketing y ventas y uno de Nutrición.
- 6 trabajadores en el supermercado y 1 encargado del mismo.
- 2 nutricionistas de Formación Profesional y 1 graduado en Nutrición y Dietética.
- Para el supermercado online, 2 programadores de Formación Profesional y un Ingeniero Técnico en Informática de Gestión.

10.4. Economía.

Finalmente, se ha realizado un estudio económico valorando los gastos, ingresos, y balance financiero que supone la implementación de MediCorp en el mercado.

Para estos cálculos se ha utilizado la base de datos SABI proporcionada por la Universitat Politècnica de Catalunya, que recoge datos de más de 2000 supermercados de la provincia de Barcelona. Con estos datos se han estimado las ventas y se ha realizado un estudio de gastos mediante una investigación exhaustiva de cada uno de los componentes, incluyendo maquinaria, salarios, alquileres y fianzas, registros y, por último, seguros laborales y de supermercado.

El capital necesario que deben aportar los socios en el primer año es la suma de los gastos correspondientes a dicho año, que da como resultado 359.722,26 € según los cálculos.

El balance es positivo al final del segundo año.

El beneficio neto al cabo de 5 años es de 1.389.448,14 €.

El VAN final resulta positivo con un valor de 922.756,14 €.

La TIR es favorable con un valor de 60%.

Todos estos valores indican que MediCorp **es viable económicamente.**

11. Memorándum.

Este apartado es un resumen de aquellos conocimientos adquiridos en la elaboración del proyecto. Se disponen seguidamente dichos conocimientos divididos en los diferentes apartados que contempla el proyecto, incluyendo anexos y memoria.

11.1. Introducción.

- Problemática actual de los países que no siguen una cultura alimentaria basada en la Dieta Mediterránea en diferentes aspectos: Prevención contra el cáncer, obesidad, diabetes, etc.
- Características de la Dieta Mediterránea.

11.2. Definición de negocio.

- Identificación del problema y búsqueda de una solución.
- Análisis de ventajas e inconvenientes del negocio. Propuesta de soluciones a los inconvenientes.
- Análisis de las diversas actividades de la cadena de Porter aplicadas al negocio.

11.3. Análisis del mercado.

- Descripción de las oportunidades y amenazas que ofrece el mercado alimentario.
- Investigación del target, descripción, y cuantificación del target.
- Situación de la competencia actual, detectar las amenazas que suponen.
- Observación de la magnitud de la innovación del nuevo servicio.
- Situación del macroentorno actual. Primera visión de viabilidad del negocio con un estudio de mercado.
- Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

11.4. Plan de marketing.

- Definición de calidad y propuestas aplicadas al caso.
- Estimación, elasticidad y herramientas de aproximación de la demanda del negocio
- Herramientas de aplicación de políticas de comunicación dentro y fuera del negocio.
- Concepto del briefing en la elaboración del mensaje publicitario.
- Solución al problema de la distribución de alimentos y nuevas herramientas de merchandising.
- Registro de páginas web en internet.

11.5. Plan de operaciones.

- Identificación de la maquinaria necesaria para una correcta operación del negocio.
- Investigación de las posibles empresas proveedoras.

11.6. Plan de organización y Recursos Humanos.

- Identificación del personal directivo y definición de sus principales funciones.
- Estudio de la plantilla inicial y futura necesaria.
- Proceso de la gestión de Recursos Humanos

11.7. Plan económico y financiero.

- Identificación de los gastos de elaboración de un estudio y magnitud monetaria de los mismos.
- Desglose de las diferentes inversiones necesarias para llevar a cabo el nuevo negocio.

- Necesidad de la contratación de un seguro para garantizar el buen funcionamiento del servicio.
- Elaboración de la cuenta de explotación.

11.8. Aspectos jurídicos, legales y fiscales.

- Diversidad de las formas jurídicas actuales e identificación de la más adecuada para la empresa.
- Diferentes herramientas de protección del negocio.
- Identificación y descripción de los diversos trámites de apertura que existen en España.

11.9. Plan de contingencias.

- Evaluación anticipada de las posibles contingencias tanto positivas como negativas que afecten claramente a la viabilidad del negocio.
- Proposición de las medidas a adoptar en los probables contratiempos detectados.

11.10. Resumen ejecutivo y conclusiones.

- Sintetización y elaboración de resultados finales con el objetivo de tener una idea clara de la viabilidad del negocio.

12. Bibliografía.

12.1. Dieta mediterránea y efectos sobre la salud.

- Muller-nodhom, J., Binting, S., Roll, S. y Willich S. M. (2007). An update on regional variation in cardiovascular mortality within Europe. *European Heart Journal*, 1(1), 2-7.
- Panza, F., Solfrizzi y otros. (2004). Mediterranean diet and cognitive decline. *Public Health Nutrition*, 7(7), 959-963.
- Willet, W.C. (2006). The Mediterranean diet: science and practice. *Public Health Nutrition*, 9(1), 105-110.
- Psaltopoulou, T., Naska, A., Orfanos, P., Trichopoulos, D., Mountokalakis, T. and Trichopoulou A. (2004). Olive oil, the Mediterranean diet, and arterial blood pressure: the Greek European Prospective Investigation into Cancer and Nutrition (EPIC) study 1, 2, and 3. *The American Journal of Clinical Nutrition*, 80(4)1 1012-1018.
- Van den Brandt, P.A. (2011). The impact of a Mediterranean diet and healthy lifestyle on premature mortality in men and women. *The American Journal of Clinical Nutrition*, 94(3), 903-920
- Tangney, C. C. y otros. (2011). Adherence to a Mediterranean-type dietary pattern and cognitive decline in a community population. *The American Journal of Clinical Nutrition*, 93(1), 607-607.
- Marzan, M. B. (n.d.). Mediterranean Diet Defers Aging: Perspectives and Theories of Aging. *Mediterranean International Wellness University*, 1(1), 1-5
- Azam, T., Marzan, M. B. (n.d.). Mediterranean Diet and Cancer Risk. *Mediterranean International Wellness University*, 1(1), 1-2
- Azam, T. (n.d.). Mediterranean Diet and Dementia of Alzheimer's type. *Mediterranean International Wellness University*, 1(1), 1-2
- Azam, T. (n.d.). Mediterranean Diet and Cardiovascular benefits. *Mediterranean International Wellness University*, 1(1), 1-2
- Mediterranean International Wellness University Study (n.d.). Mediterranean Style Diet and Children s Health.
- Azam, T. (n.d.). Mediterranean diet and Diabetes Prevention. *Mediterranean International Wellness University*, 1(1), 1-2
- Vimbert. R., (2012). "Mediterranean Way": Sencillas pautas saludables para vivir mejor. *Mediterranean International Wellness University*, 1(1), 1-3

12.2. Definición del negocio.

- Resa, X. (2009). Asignatura Economia i Empresa II. El pla de marqueting. UPC BarcelonaTECH.
- Alvarez, F. F. (2012) Cadena de valor de Porter. Recuperado el 19 de julio de 2013 de <http://www.empresayestrategia.com/2012/07/la-cadena-de-valor-y-la-planificacion.html>

12.3. Análisis interno.

- Resa, X. (2009). Asignatura Economia i Empresa II. El pla de marqueting. UPC BarcelonaTECH.
- Mercadona. (2012). Memoria anual. Recuperado el 20 de junio de 2013 de <http://descargas.mercadona.com/memorias2012/CAST/Memoria12.pdf>
- Wikipedia (2013). Mercadona. Recuperado el 20 de junio de 2013 de <http://es.wikipedia.org/wiki/Mercadona>
- Eroski. (2012). Memoria anual. Recuperado el 20 de junio de 2013 de <http://www.eroski.es/conoce-eroski/memoria-2012>
- Carrefour. (2012). Memoria anual. Recuperado el 20 de junio de 2013 de http://www.carrefour.es/includes/pdfs/informe_anual_2012.pdf
- Lidl. (2013). Historia de la empresa. Recuperado el 21 de junio de 2013 de http://www.lidl.es/cps/rde/xchg/lidl_es/hs.xsl/4035.htm
- Wikipedia. (2013). Lidl. Recuperado el 21 de junio de 2013 de <http://es.wikipedia.org/wiki/Lidl>
- Canyelles I Pastó, J.M. Casa Ametller. Recuperado el 21 de junio de 2013 de http://www20.gencat.cat/docs/empresaocupacio/21%20-%20Comerc/Observatori%20Comer%C3%A7/RSE/Bones%20pr%C3%A0ctiques/Documents/Arxius/doc_31747237_1.pdf
- Astals, F., Huguet, D. (2009). Asignatura Enginyeria del Transport. Manutenció. UPC BarcelonaTECH.

12.4. Análisis externo.

- Resa, X. (2009). Asignatura Economia i Empresa II. El pla de marqueting. UPC BarcelonaTECH.

- Wikipedia. (2013). Crisis económica 2008-2013. Recuperado el 22 de Julio de 2013 de http://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_econ%C3%B3mica_de_2008-2013
- Expansión (2012). Evolución del PIB español. Recuperado el 23 de julio de 2013 de <http://www.expansion.com/2012/01/30/economia/1327910626.html>
- Instituto Nacional de Estadística. (2009). Proyección de la Población de España a Corto Plazo, 2008-2018. Recuperado el 25 de julio de 2013 de <http://www.ine.es/prensa/np538.pdf>
- Asociación de Cadenas Españolas de Supermercados. (2011). Memoria anual. Recuperado el 25 de julio de 2013 de http://www.asociacionsupermercados.com/resources/files/sec_datos486.PDF
- Instituto Nacional de Estadística (2013). Flujos migratorios. Recuperado el 26 de julio de 2013 de <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft20%2Fp259%2Fe01&file=pcaxis>
- Normativa de alimentación. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Real Decreto 2484/1967, de 21 de septiembre.

12.5. Plan de marketing

- Resa, X. (2009). Asignatura Economía i Empresa II. El pla de marqueting. UPC BarcelonaTECH.
- Astals, F., Huguet, D. (2009). Asignatura Ingeniería del Transport. Modelització de la demanda. UPC BarcelonaTECH.
- 1and1. (2013) Registro de dominios en internet. Recuperado el 12 de setiembre de 2013 de <http://www.1and1.es/Instant?linkId=hd.subnav.registerdomain>

12.6. Plan de operaciones.

- Casals, M. Roca, X. (2003) Construcció Industrial: Introducció I Conceptes Bàsics. UPC BarcelonaTECH.
- Phillips. (2006). Código Técnico de la Edificación y otras normas relacionadas con el alumbrado. Recuperado el 19 de setiembre de 2013 de http://www.lighting.philips.es/pwc_li/es_es/connect/tools_literature/assets/pdfs/Codigo_Tecnico_de_la_Edificacion.pdf

- Garrido, E. (2012). Asignatura de Organització de la Producció. Gestión de inventarios. UPC BarcelonaTECH.
- Proveedores. (2013). Búsqueda de proveedores. Recuperado el 4 de octubre de 2013 de <http://www.proveedores.com/>
- Guías amarillas. (2013). Búsqueda de proveedores. Recuperado el 4 de octubre de 2013 de <http://www.guiasamarillas.es/>

12.7. Plan de organización y Recursos Humanos.

- Enache, M., Sallán J.M. (2011) Asignatura Economía de la Empresa. UPC BarcelonaTECH.
- Wikipedia. (2013). Recursos Humanos. Recuperado el 16 de octubre de 2013 de http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos
- EcuRed. (2013). Política salarial. Recuperado el 17 de octubre de 2013 de http://www.ecured.cu/index.php/Pol%C3%ADtica_Salarial

12.8. Plan económico y financiero.

- Oficina Madrid 6. (2013). Prevención de Riesgos Laborales. Recuperado el 18 de octubre de 2013 de <http://www.oficinamadridseis.com/Prevencion%20de%20Riesgos%20Laborales.html>
- Lowcom. (2013). Contratación del seguro de supermercado. Recuperado el 22 de octubre de 2013 de <http://www.lowcom.es/seguro-supermercado>.
- Securitas Direct. (2013). Instalación de alarma del local. Recuperado el 22 de octubre de 2013 de <http://www.securitasdirect.es/>

12.9. Aspectos jurídicos, legales y fiscales.

- Ministerio de Industria, Energía y Turismo (2013). Formas Jurídicas. <http://www.ipyme.org/es-es/creacionempresas/formasjuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx>
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo (2013). Trámites de apertura. <http://www.creatuempresa.org/es-ES/PasoApaso/Paginas/PuestaEnMarcha.aspx>



12.10. Plan de contingencias.

- Resa, X. (2009). Asignatura Economia i Empresa II. El pla de marqueting. UPC BarcelonaTECH.